

SECCION III

CAPACITACION DE CAPACITADORES

- A) JUSTIFICACION
- B) ¿QUIENES SON LOS CAPACITADORES?
- C) PROGRAMA MODELO DE CAPACITACION PARA CAPACITADORES
- D) MATERIALES DIDACTICOS PRACTICOS

SECCION III

CAPACITACION DE CAPACITADORES

A. JUSTIFICACION

La capacitación de personal de áreas protegidas padece de muchos problemas en la América Latina. Uno de estos problemas es la calidad del personal encargado de la capacitación, la que afecta tanto el diseño de programas de capacitación, como la preparación de lecciones y la evaluación de lo aprendido por los participantes. No se pretende decir que el personal sea malo: la mayoría es muy bueno para la función o profesión en que se haya especializado. Sin embargo, muy pocos individuos tienen especialización en capacitación o educación; de revertirse esta situación se ayudaría significativamente a mejorar los resultados de la capacitación. En síntesis, el personal que viene participando en capacitación puede ser muy capaz en su especialidad, pero rara vez es capaz de transmitir efectiva y eficientemente su conocimiento a otras personas. Por lo tanto mucho esfuerzo de capacitación se pierde, parcial o totalmente.

En esta sección el Manual proporciona una serie de subsecciones que pueden servir para llenar ese vacío, es decir, mejorar la capacidad para capacitar, y como consecuencia, contribuir a mejorar el nivel de aprendizaje en los cursos dirigidos a personal de áreas protegidas.

B. ¿QUIENES SON LOS CAPACITADORES?

Por capacitador se está refiriendo no solamente a aquellas personas que directamente enseñan a los participantes en un curso o evento de capacitación (instructores), sino a cualquier persona vinculada con la administración y organización de un evento de capacitación: director de programa de capacitación, jefes administrativos de la institución beneficiada por la capacitación, jefes de áreas protegidas, instructores actuales y potenciales y los planificadores de futuros eventos o programas de capacitación.

¿Por qué tantos “capacitadores”, y por qué es necesario que conozcan como capacitar como especialidad? Hay cuatro razones principales:

1. La calidad actual de los eventos es deficiente y hay que mejorarla. Aumentar el conocimiento de los involucrados en estos eventos, desde su planificación hasta su evaluación, en torno a las técnicas y medios que deben usarse para “profesionalizar” los eventos, es una necesidad urgente.

2. Los recursos para la capacitación son limitados, aún más limitados que los disponibles para otros aspectos del manejo y administración de las AP. Por lo tanto, los eventos que se realizan deben aprovechar al máximo “el efecto multiplicador”; es decir, al enseñar a una persona alguna técnica o conocimiento

útil para su trabajo, también se debe capacitar con el objetivo de que esa misma persona sea capaz de enseñar lo mismo a sus compañeros de trabajo.

3. Los administradores de AP deben conocer en qué consiste la buena capacitación para que apoyen los esfuerzos para lograr una mejora en la calidad de la misma, y para mejorar la calidad de sus propias presentaciones.

4. Los jefes o directores locales de AP individuales deben conocer como es la buena capacitación porque ellos deben ser los elementos más importantes en “el efecto multiplicador”, como instructores en su propia AP o especialidad y como apoyo para los esfuerzos de su propio personal en eventos de capacitación.

C. PROGRAMA MODELO DE CAPACITACION PARA CAPACITADORES

Existen varias maneras de realizar la formación de buenos instructores/capacitadores. Sin embargo, hay algunos elementos fundamentales necesarios incorporar en cualquier intento de capacitación:

- conceptos de la enseñanza de adultos.
- métodos y estrategias apropiadas de enseñanza de adultos.
- técnicas para la buena enseñanza:
 - * elaboración de objetivos
 - * preparación de planes de lección
 - * desarrollo de habilidades de comunicación
 - * uso de ayudas visuales
 - * preparación de exámenes y evaluaciones.
- aplicación de conceptos teóricos a alguna situación práctica.

El siguiente modelo de un curso de capacitación para capacitadores es basado en un curso organizado por el Servicio de Parques Nacionales de los Estados Unidos para capacitadores de habla portuguesa en 1988. Se considera que el tiempo programado para este curso es el mínimo necesario para formar un instructor. Fácilmente se podría utilizar más tiempo, especialmente en las prácticas.

I. Primera Semana.

1. Dinámica: presentación de los participantes.
2. Presentación de conceptos de la enseñanza de adultos; una práctica de demostración. (un día)
3. Selección de los métodos y estrategias educativas más apropiadas para situaciones determinadas; algunas prácticas demostrativas. (un día y medio)
4. Charlas y prácticas en el desarrollo de habilidades personales necesarias

para la buena organización y presentación de una clase: objetivos, plan de lección, habilidades de comunicación, ayudas visuales, pruebas, exámenes y evaluaciones. (tres días y medio)

II. Segunda Semana.

1. División de los participantes en grupos pequeños de 2 a 3 personas; selección de temas relevantes a la experiencia de las personas y de algún área protegida cercana; desarrollo inicial de objetivos y planes de clase/lección. Las clases no deben pasar de 20 minutos. (un día)
2. Visita al área protegida para enfocar el desarrollo de los temas seleccionados. (un día)
3. Desarrollo de planes de lección: organización, ayudas visuales, tipo de estrategia educativa a usar. (un día y medio)
4. Presentación de las clases preparadas por cada grupo a los demás participantes; sesión de crítica constructiva después de cada presentación. (un día y medio)

III. Tercera Semana.

1. Revisión de las presentaciones basada en las críticas recibidas. Selección de algunos temas a presentar a personal del área protegida cercana. (un día)
2. Presentación de algunos temas a personal de un área protegida. (un día)
3. Sesión de crítica constructiva de las presentaciones. Preparación de trabajos finales. (un día)

D. MATERIALES DIDACTICOS PRACTICOS

Esta subsección tiene dos objetivos principales:

1. Proveer materiales didácticos, de aplicación práctica, para ser usados en cursos formales de instrucción sobre la organización y realización de cursos de capacitación;
2. Proveer materiales para que la persona interesada pueda autoinstruirse en los temas presentados.

La mayoría de los materiales de esta sección forman parte de un curso formal dictado por la Oficina de Asistencia para Catástrofes (OFDA), perteneciente a la USAID, con la finalidad de formar instructores en los varios países latinoamericanos,

quienes a su vez se responsabilizan de volver a su país e instruir a otros en los temas pertinentes a su misión. Se ha considerado que estos materiales pueden ser aplicados a la formación de instructores para cualquier campo profesional. Se han incluido, adicionalmente, otros materiales, provenientes de otras fuentes, que son indicadas donde sea pertinente.

NOTA EDITORIAL: En algunos casos se han hecho modificaciones del vocabulario usado en los materiales originales para que se ajuste a lo usado en el resto de este volumen.

Los materiales que se presentan a continuación están divididos de la siguiente manera:

- III.D.1: Diseño de la Enseñanza Interactiva
- III.D.2: Guía de Referencia: Reuniones y Métodos
- III.D.3: Preparación de Objetivos
- III.D.4: Diseño y Desarrollo de una Lección
- III.D.5: Habilidades de Comunicación
- III.D.6: Ayudas Visuales para la Comunicación
- III.D.7: Manejo de Sala
- III.D.8: Evaluación y Pruebas

III.D.1

LA ENSEÑANZA INTERACTIVA

III.D.1.a

LA ENSEÑANZA INTERACTIVA

(Tomado de Curso OFDA/AID)

INTRODUCCION

Usted puede comprar un seguro para su automóvil, un seguro de vida - pero usted no puede comprar un seguro de aprendizaje. Este tipo de seguridad puede obtenerse únicamente por medio de un buen diseño de capacitación.

Tradicionalmente, la capacitación ha sido diseñada en torno a la presentación del instructor, y al estudiante se le ha dejado que aprenda en cualquier forma que pueda.

Nuevas técnicas de **enseñanza interactiva** permiten obtener resultados en el aprendizaje que son predecibles y confiables. El propósito de este documento es describir algunas de las características del diseño de la enseñanza interactiva, las cuales, al ser aplicadas, garantizan que el aprendizaje en realidad ocurra.

Este documento tiene como objetivos:

1. Explicar en qué consiste la enseñanza interactiva y qué está diseñada a lograr.
2. Describir brevemente dos de las características del diseño de la enseñanza interactiva.
3. Identificar los cinco (5) componentes esenciales de un bloque de enseñanza interactiva.
4. Describir dos maneras en que la enseñanza puede ejecutarse.

Para lograr estos objetivos se le pide que lea este material y que medite sobre las situaciones presentadas.

I. ¿QUE ES LA ENSEÑANZA INTERACTIVA?

La Enseñanza Interactiva es una técnica de enseñanza que logra que el estudiante alcance los objetivos previamente establecidos. La enseñanza dirige al estudiante a responder en forma periódica, al serle presentada la información y

proporciona la retroalimentación inmediata. La enseñanza interactiva está diseñada de tal forma que guía y dirige las actividades del estudiante al ayudarlo a identificar, aplicar, interpretar y utilizar el contenido crítico de la información - de la misma forma que un tutor lo haría.

Los dos principios del aprendizaje que refuerzan las técnicas de enseñanza interactiva son:

1. El Principio de Participación; y
2. El Principio del Conocimiento Inmediato de los Resultados.

El **Principio de Participación** considera que el estudiante debe comprometerse activamente, o participar, en el proceso de aprendizaje. Todos sabemos que una persona aprende **haciendo**. ¿Qué significa esto realmente? Leer, oír, y observar son formas de **hacer** pero de una manera **pasiva** en vez de **activa**. El estudiante debe participar **activamente** y se le debe dirigir a **pensar** y a **actuar** por medio de la contestación de preguntas después de cada porción de información presentada. El estudiante debe practicar aquellas actividades que se espera él aprenda. Se ha demostrado, a través de experimentos, que una participación activa normalmente conduce a un aprendizaje más efectivo.

El **Principio del Conocimiento Inmediato de los Resultados** es en realidad dos principios en uno: el **Principio del Conocimiento de los Resultados**, y el **Principio de lo Inmediato**. Con esto queremos decir que el estudiante debe saber si su respuesta a la pregunta es correcta. Se sabe que un lapso de apenas unos segundos entre la contestación a una pregunta y el saber si la contestación dada es correcta puede causar la ineffectividad de la enseñanza. Por lo tanto, es esencial diseñar un ambiente de aprendizaje en el cual el conocimiento de los resultados sea suministrado inmediatamente.

SITUACION

Como tarea preliminar, se le pide al estudiante que lea un artículo que trata de un tema particular. En el salón de clases, el instructor no hace ningún comentario sobre el artículo pero presenta información adicional detallada sobre el tema.

PREGUNTA

¿Se podría considerar que este enfoque es enseñanza interactiva? ¿Por qué? (Escriba su respuesta y después lea la respuesta deseada que se encuentra abajo.)

RESPUESTA

Nosotros creemos que usted estará de acuerdo que esto no es enseñanza interactiva. Existen varias razones que usted puede haber enumerado. Al estudiante

no se le:

1. Pidió que identificara el contenido crítico.
2. Dirigió a hacer uso de la información.
3. Dió la oportunidad de recibir retroalimentación.

II. ¿COMO DESARROLLAR LA ENSEÑANZA INTERACTIVA?

Un programa de enseñanza interactiva es desarrollado sistemáticamente.

Primero, los objetivos de capacitación deben ser identificados y redactados en términos específicos y medibles. El siguiente paso es elaborar una prueba o examen final que evalúe el logro de los objetivos. Los objetivos y el examen son las especificaciones para el diseño de la enseñanza, que es el paso próximo.

A continuación, se diseña la enseñanza. Esto consiste en colocar las actividades de aprendizaje dentro de una secuencia de bloques o unidades de enseñanza de tamaño óptimo y en determinar el modo en que se responderá, el tipo de respuesta o reacción y el proceso de retroalimentación.

El paso final es el de validar (poner a prueba) la enseñanza, **no al estudiante**, para asegurarse que funciona y los objetivos son alcanzables. Puede que sea necesario hacer revisiones antes de realizar la enseñanza.

Una consideración clave es reducir la enseñanza a bloques pequeños y lógicos. Cada bloque de enseñanza debe cubrir únicamente una tarea o un grupo de conocimientos relacionados entre sí. Esta es una de las características de la enseñanza interactiva que facilita incorporar la interacción en la enseñanza. A menudo, los objetivos de capacitación definen el tamaño de los bloques de enseñanza.

SITUACION

Uno de los bloques de enseñanza de un curso que se está desarrollando trata sobre cómo hacer y recibir llamadas telefónicas. El siguiente es el objetivo de capacitación:

“Utilizando la técnica indicada, haga y reciba sin equivocación un mínimo de diez llamadas telefónicas.”

PREGUNTAS

1. Explique una forma en que se puede medir este objetivo.
2. ¿Es este el tamaño óptimo para el bloque de enseñanza o es necesario reducirlo a unidades más pequeñas?

RESPUESTAS

1. Definitivamente, le pediríamos al estudiante que demuestre cómo hacer y contestar llamadas telefónicas.
2. Este bloque debe ser dividido en al menos dos bloques ya que las destrezas requeridas para hacer una llamada telefónica son diferentes de las requeridas para recibirla. Puede ser necesario realizar divisiones adicionales dependiendo del número de diferentes tipos de llamadas o de los diferentes sistemas telefónicos utilizados. Obviamente se necesitará más de un objetivo.

III. ¿CUALES SON LAS CARACTERISTICAS DEL DISEÑO DE LA ENSEÑANZA INTERACTIVA?

Todo lo que se hace al diseñar la enseñanza debe ser en beneficio del estudiante. El necesita saber **hacia dónde va, como va llegar y cuándo ha llegado**. Esto es lo que garantiza el aprendizaje. Las características de importancia del diseño de la enseñanza interactiva son tres:

1. Reducir la Información o las tareas a bloques de enseñanza de tamaño óptimo. (Esto fue discutido anteriormente.)
2. Incorporar los cinco componentes en cada bloque de enseñanza.
Los componentes son:
 - a. Objetivos de Capacitación
 - b. Contenido
 - c. Interacción
 - d. Retroalimentación
 - e. Examen Posterior.

Los **Objetivos de Capacitación** son especificaciones sobre los conocimientos y/o destrezas que el estudiante debe haber logrado al completar cada segmento de la enseñanza. Los objetivos de capacitación se redactan en términos específicos y medibles.

El **Contenido** consiste en los temas, informaciones, instrucciones y direcciones que guían y dirigen las actividades del estudiante y que la ayudan a alcanzar los objetivos.

Interacción es la oportunidad que se da al estudiante de practicar respuestas pertinentes y de usar la información pertinente al momento de recibirla.

Al proveer retroalimentación al estudiante se le evalúa lo acertado o apropiado de sus respuestas. Así él puede, a continuación, evaluar su propio progreso.

El **examen posterior**, o examen para evaluar el progreso, se imparte después de cada bloque de enseñanza y determina qué tan bien el estudiante ha logrado los objetivos de ese bloque. Este examen no debe confundirse con un examen final que mide el logro de todos los objetivos.

3. **Proveer al estudiante de algún tipo de “herramienta” que guíe y dirija sus actividades.**

Los instructores han usado siempre algunos aspectos de la enseñanza interactiva, principalmente en forma de ejercicios y estudios de caso. Rara vez se ha utilizado la enseñanza interactiva de forma efectiva en todas las fases del proceso de aprendizaje, en especial en el aprendizaje de conocimientos de fondo.

Una **herramienta** muy efectiva es la **hoja de trabajo**. La hoja de trabajo es un esquema de preguntas a ser respondidas durante una actividad. Se utiliza como un instrumento que facilita el aprendizaje. Dirige la atención del estudiante hacia las áreas críticas de la información y provee interacción entre el estudiante y la información. El contenido de la hoja de trabajo y de cualquier otro instrumento utilizado durante la enseñanza es definido por los objetivos deseados.

La hoja de trabajo posee cuatro méritos primordiales:

- a. Dirige la atención del estudiante hacia la información crítica y le indica lo que tiene que buscar.
- b. Provee práctica pertinente. Se encamina al estudiante a contestar preguntas específicas relacionadas con la información presentada. De esta forma el estudiante responde a la información de una manera orientada e interactiva.
- c. Las respuestas en la hoja de trabajo proveen retroalimentación inmediata. El estudiante sabe en el momento si ha respondido con exactitud. Si no lo ha hecho, tendrá la oportunidad de contestar las preguntas una vez más. Las respuestas en la hoja de trabajo permiten que el estudiante evalúe su progreso. Si él no comprende el significado o contenido de una parte de la presentación sus respuestas indicarán esta falla, y él podrá buscar y obtener ayuda adicional del instructor o a través de materiales pertinentes.
- d. Las respuestas en la hoja de trabajo permiten que el estudiante repase la presentación y garantizan que sus apuntes sobre la misma sean correctos. El tiene acceso completo a los puntos críticos de la presentación para usarlos como él lo desee.

SITUACION

El objetivo de la situación anterior fue el siguiente: “Utilizando las técnicas suministradas, haga y reciba sin equivocación un mínimo de diez llamadas telefónicas.”

El instructor presentó y demostró los a pasos a seguir al hacer y recibir llamadas telefónicas. Se puso a prueba a los estudiantes y muchos no pudieron realizar correctamente la tarea.

PREGUNTAS

1. ¿Cuáles componentes de la enseñanza interactiva no fueron incluidos?
2. ¿Qué pudo haber hecho el instructor para incluirlos?

RESPUESTAS

Obviamente, la interacción y la subsiguiente retroalimentación no fueron incluidas. El instructor debió haber dado la oportunidad para la interacción con la información y retroalimentación inmediata durante la presentación de los pasos.

IV. ¿COMO PONER EN EJECUCION LA ENSEÑANZA INTERACTIVA?

No existe un modelo o estructura única universalmente ideal para la ejecución de la enseñanza interactiva diseñada. Dos métodos comprobados y extensamente aceptados son:

1. El Método de Enseñanza individualizada.
2. El Método de Enseñanza integrada.

El Método de Enseñanza individualizada es un paquete de enseñanza autodidáctica administrado por el propio estudiante y se puede realizar dentro o fuera del salón de clases. El paquete consiste en una combinación de enseñanza interactiva y de medios que juegan el rol de tutor privado para un estudiante (o para un grupo de estudiantes). Disminuye la necesidad de un monitoreo continuo por parte del instructor. Este método es efectivo para el aprendizaje de conocimientos de fondo y de tareas simples.

El Método de Enseñanza Integrada consiste en una combinación de enseñanza individualizada y de enseñanza en un salón de clases (o estudio en grupo). Los conocimientos de fondo se aprenden utilizando el método de enseñanza individualizada antes de asistir a la enseñanza en el salón de clases. La enseñanza efectuada en el salón de clases proporciona repaso, práctica y aplicación de estos conocimientos.

Una descripción más detallada de estos métodos se encuentra en el Apéndice A.

SITUACION

En esta unidad de estudio se presentaron, en forma periódica, situaciones

en las cuales se le pidió que usted interactuara con la información. Esto fue hecho con el propósito de guiar y dirigir sus actividades hacia el aprendizaje de ciertos conocimientos de fondo. La información presentada anteriormente sobre el tema de la puesta en ejecución de la enseñanza interactiva no se considera crítica para el diseño mismo de la enseñanza interactiva. Sin embargo, la información sí es crítica para la utilización de la enseñanza interactiva.

PREGUNTA

¿Cómo puede una organización utilizar esta unidad de estudio en sus programas de capacitación?

RESPUESTA

Hay varias forma de hacerlo. Posiblemente usted coincida con algunas de las que nosotros identificamos:

1. Como un auto-estudio individualizado para instructores, administradores y otros que necesitan desarrollar más eficiencia en sus programas de capacitación.
2. Como trabajo previo a un curso de enseñanza para nuevos instructores y educadores.
3. Como una demostración de cómo la enseñanza interactiva puede ponerse en práctica en forma escrita.

V. ¿COMO AFECTA LA ENSEÑANZA INTERACTIVA AL INSTRUCTOR Y AL ESTUDIANTE?

La enseñanza interactiva no reemplaza al instructor, pero lo libera de la instrucción rutinaria. Le permite dedicar mayor tiempo y dar una atención individualizada a cada uno de sus estudiantes. El juega el rol de un administrador, un consultor y un tutor. Esto puede resultar en un mayor prestigio, satisfacción y en una relación más personal con sus estudiantes.

La enseñanza interactiva tiende a infundir en el estudiante una sensación de instrucción personalizada. Está diseñada para satisfacer sus necesidades propias y le proporciona un sensación de responsabilidad y control sobre su propio aprendizaje. También le permite darse cuenta que él sabe hacia donde va, como va a llegar, y cuando ha llegado.

Por estas razones, la enseñanza interactiva puede aumentar la motivación y el logro del estudiante.

APENDICE A

METODOS EFECTIVOS PARA LA ENSEÑANZA

A. ENSEÑANZA INDIVIDUALIZADA

Una combinación de materiales de enseñanza, métodos y medios que forman una unidad o paquete de enseñanza para satisfacer objetivos específicos. Es efectivo para el aprendizaje y aplicación de conocimientos y habilidades de fondo. La unidad o paquete juega el papel de tutor privado para un estudiante (o grupo de estudiantes) sin la necesidad de una atención continua por parte del instructor. Cada unidad o bloque contiene objetivos señalados, instrucciones guía, tópicos de estudio y materiales, problemas, hojas de trabajo y exámenes pertinentes. Se guía al estudiante a través de la enseñanza, paso por paso, éste practica respuestas pertinentes, recibe retroalimentación inmediata sobre su progreso y debe completar con éxito cada paso antes de continuar al siguiente. Se confecciona la enseñanza y se desarrolla un sistema administrativo que asegure una utilización fluida y efectiva del programa. Este sistema incluye recursos de los que el estudiante puede valerse para obtener ayuda de un experto en la materia (su supervisor u otra persona con conocimientos) si lo fuese necesario.

La enseñanza puede ser auto-impartida por el estudiante, y puede ser programada fuera o dentro del salón de clases.

B. METODO DE ENSEÑANZA INTEGRADA

Consiste en la combinación y utilización de la enseñanza individualizada y de la enseñanza en un salón de clases (o de estudio en grupo) para formar el paquete de un curso de capacitación que satisfaga objetivos específicos. La enseñanza individualizada, la cual es un pre-requisito a la que se efectúa en el salón de clases, enseña conocimientos de fondo. La enseñanza en un salón de clases (o de estudio en grupo) provee repaso y clarificación de los conocimientos de fondo y la práctica y aplicación de estos conocimientos. (* términos que se definen a continuación.)

Enseñanza en un salón de clases (o de estudio en grupo)

Reune los estudiantes que han completado la parte que consiste en la enseñanza individualizada bajo la tutela de una persona con conocimientos (el instructor o el líder del grupo) para repasar, aclarar y practicar los conocimientos aprendidos a través de la enseñanza individualizada. La enseñanza en un salón de clases se efectúa cuando la práctica y la aplicación de las destrezas aprendidas requieren la asistencia de, o la interacción con, otro estudiante, cuando se desarrolla un equipo, o cuando

el costo de proveer a cada estudiante el material y equipo necesario es prohibitivo. La enseñanza en un salón de clases contiene objetivos señalados, instrucciones guía, problemas de práctica, ejercicios y exámenes pertinentes, y se guía al estudiante en la misma forma que en la enseñanza individualizada pero bajo la dirección de otra persona en un ambiente de grupo.

Conocimientos de fondo — Teoría, conceptos, procedimientos, etc., los cuales el estudiante debe conocer para poder practicar y realizar una tarea que se quiere que aprenda a hacer. Es un pre-requisito para continuar con estudios avanzados o para la aplicación de una destreza.

Aplicación de destrezas — Practicar o aplicar los conocimientos de fondo bajo condiciones simuladas relacionadas con el trabajo, para aprender destrezas que permitan la ejecución de una tarea o tareas (operación, procedimiento, criterio, etc.).

C. VENTAJAS QUE ESTOS METODOS OFRECEN SOBRE METODOS CONVENCIONALES

1. Se pone el énfasis en el aprendizaje del estudiante en vez de la enseñanza del instructor.
2. Los estudiantes pueden adaptar el ritmo de estudio basados en su capacidad para asimilar información.
3. Los estudiantes no se convierten en una audiencia cautiva sujetos a la conveniencia del instructor sino que pueden utilizar su tiempo en la manera más efectiva.
4. El estudiante puede seleccionar el período de tiempo que más le convenga a él o ella.
5. La enseñanza demanda atención por parte del estudiante. Se disminuye la posibilidad de distracción causada por otros estudiantes o por ruidos externos.
6. Los estudiantes reciben mayor atención individual si así lo desean.
7. Se simplifican los problemas de itinerarios.
8. Se puede acomodar a un número mayor de estudiantes en un espacio menor, con menos personal y a un menor costo.
9. Los estudiantes siempre pueden repasar el material en cualquier

momento en el futuro.

10. El estudiante recibe mayor responsabilidad y control sobre su propio aprendizaje.
11. Esencialmente, cada estudiante tiene como tutor a un experto en la materia.

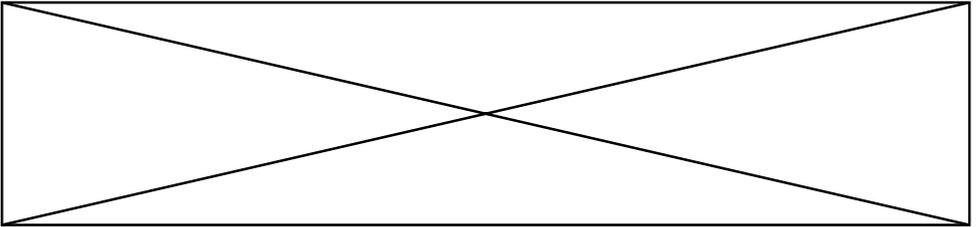
III.D.1.b

RESUMEN DE INFORMACION

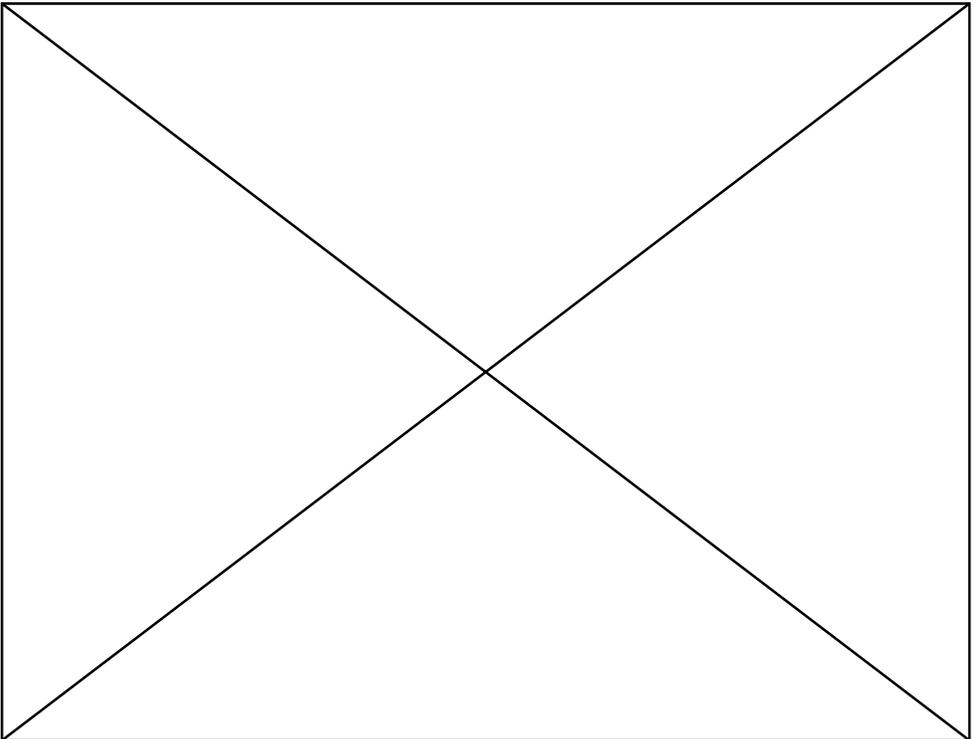
(Tomado de Curso OFDA)

INFORMACION Y CAPACITACION

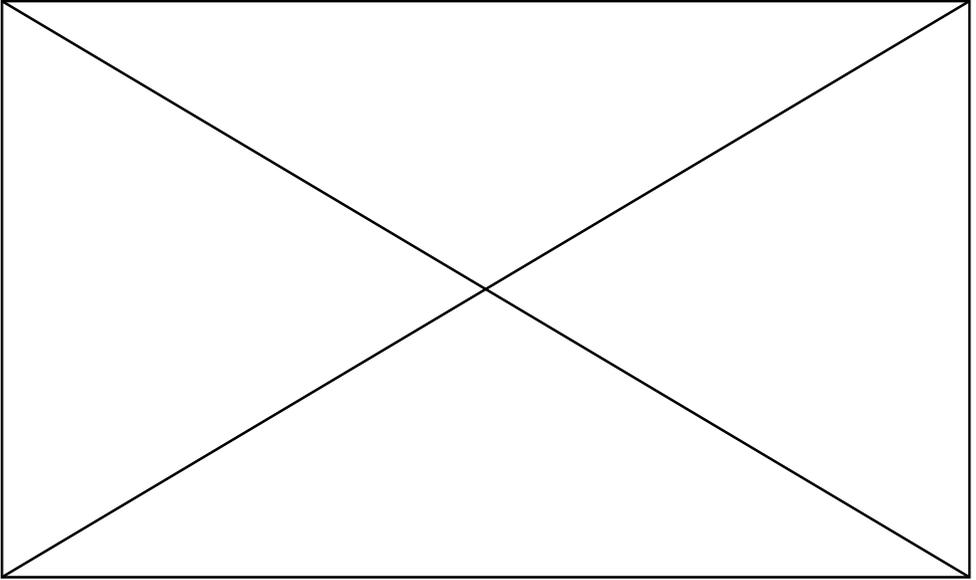
Definición



Comparación



Presentación



Presentación Interactiva

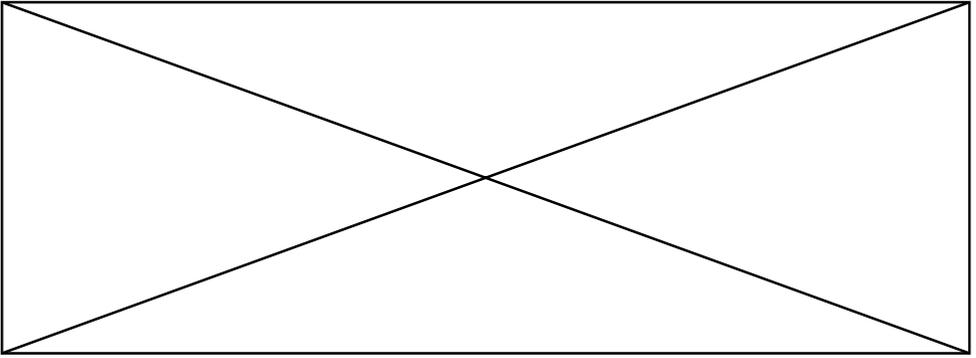
La fuente principal de información es el instructor. El instructor hace una serie de preguntas durante la presentación para obtener una respuesta completa de los participantes. Después de la presentación debe haber un período de preguntas y respuestas para aclarar dudas.

Demostración y Práctica

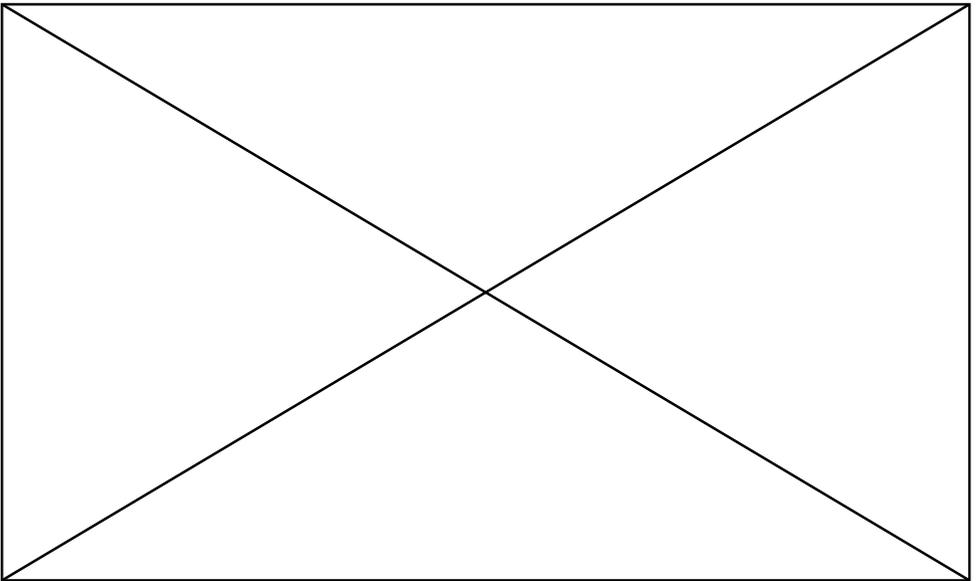
La fuente principal de información es el “mostrar y hacer”. Durante o después de la demostración, cada participante practica la actividad. Provee retroalimentación por medio del éxito o fracaso en el cumplimiento de la actividad.

COMPARACION

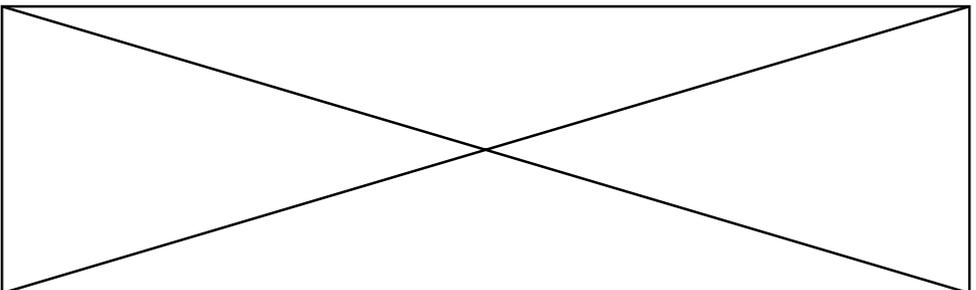
Descripción

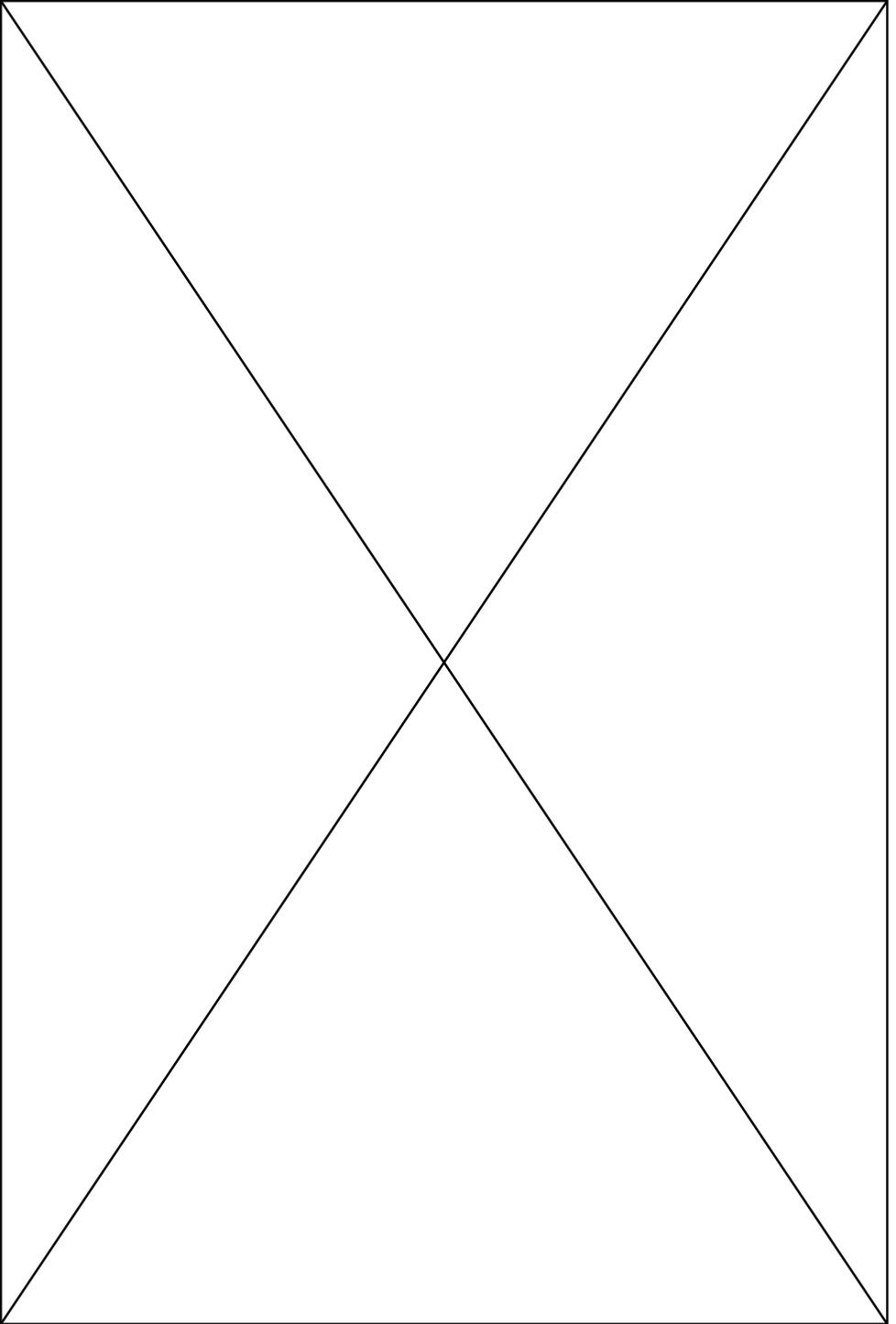


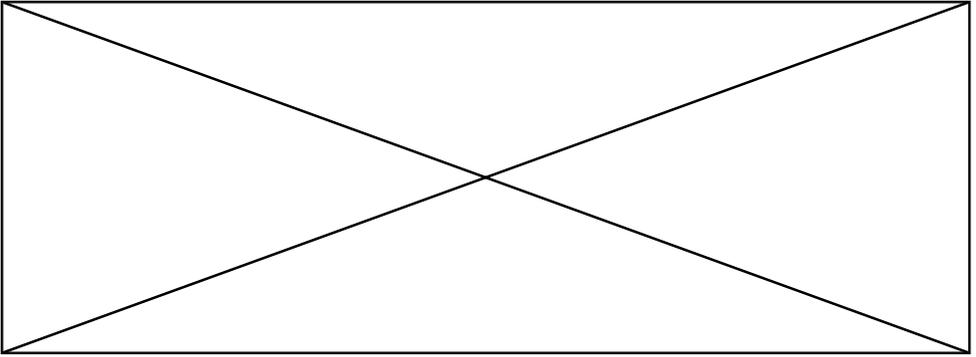
Utilización



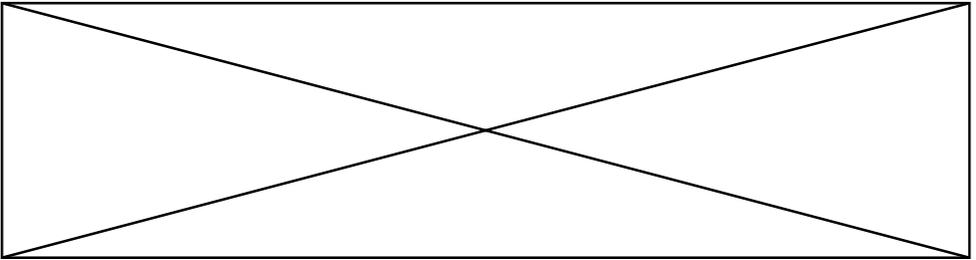
Procedimiento



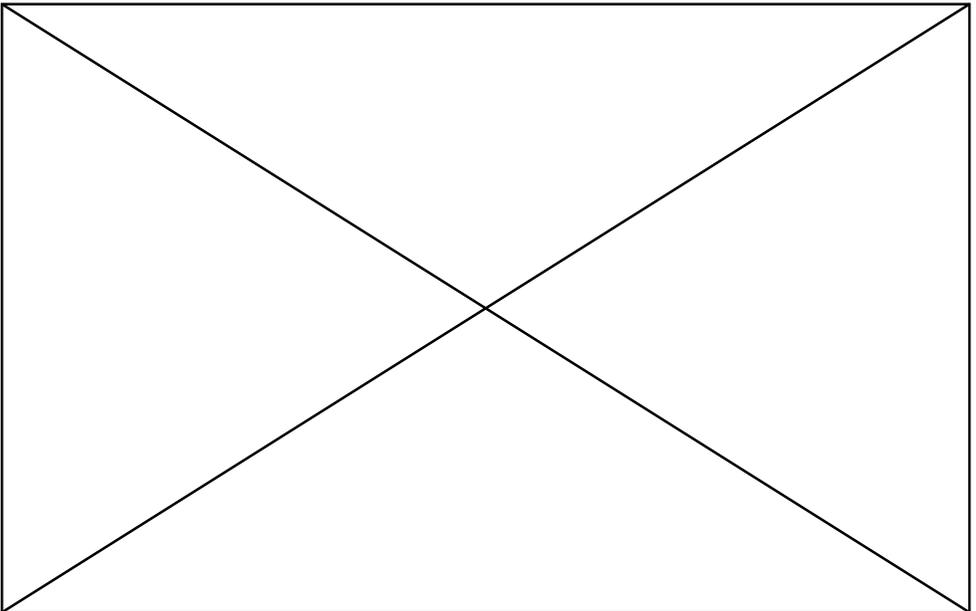




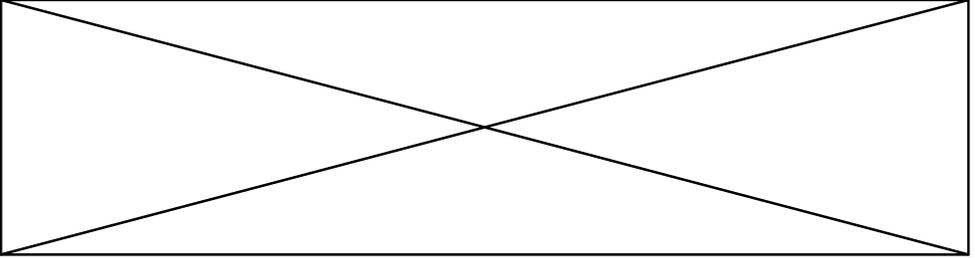
Herramientas



Ventajas



Desventajas



Las presentaciones interactivas pueden grabarse con anterioridad para utilizarse ya sea en presentaciones audio-visuales o solamente de audio como una alternativa a la estructura rutinaria de las clases orales. Esto presenta la ventaja de dar libertad al instructor para ausentarse del aula/sala y a los participantes para programar su propio tiempo.

III.D.2

GUIA DE REFERENCIA: REUNIONES (EVENTOS DE CAPACITACION) Y METODOS DE INSTRUCCION

III.D.2.a

DINAMICAS PARA LA PRESENTACION DE LOS PARTICIPANTES AL INICIO DE UN EVENTO DE CAPACITACION

Sean cuales fuesen los fines de una reunión o evento de capacitación, entre más pronto los participantes se conozcan, y entre más pronto inicien una interacción productiva mayor rendimiento tendrá el evento.

Aquí se presenta una dinámica grupal que funciona muy bien en romper el hielo entre los participantes. Hay muchos más.

OBJETIVOS DE LA DINAMICA

1. Romper el hielo.
2. Buscar un acercamiento inicial entre los participantes.
3. Lograr que se conozcan por sus nombres.

PRESENTACION:

1. Pida a cada participante, por turno, de derecha a izquierda, que se ponga de pie y se presente, diciendo su nombre y apellido, su profesión, el cargo que desempeña y el lugar donde trabaja. Preséntese usted en primer lugar para dar un ejemplo.
2. Terminada esta primera vuelta de presentación formal, indique medio en broma y medio en serio, que esa ha sido una presentación para “inflar el pecho”, ya que hemos expresado todo lo que nos da importancia: El trabajo, el título, etc. Que ahora haremos una presentación más sencilla: como personas.
3. Distribuya una hoja de papel y un alfiler a cada participante.
4. Explique con un dibujo en la pizarra lo que deben escribir en la hoja. Indíqueles que en la parte superior del papel cada uno debe escribir con

letras grandes el nombre familiar por el cual le gusta que lo llamen.

Debajo deben dibujar su “escudo de armas”. En el lado derecho del escudo deben hacer un dibujo sencillo de la experiencia más hermosa de su vida. En el lado izquierdo deben escribir su principal objetivo de vida o lo que más desean hacer o tener.

5. Cuando todos han terminado de dibujar, se prenden la hoja de papel en el lado izquierdo del pecho, con un alfiler.
6. Luego, solicite a todos que se pongan de pie y formen dos filas, frente a frente. Se toman de las manos y, en silencio, van dando un paso a la derecha, después de observar la hoja de la persona que está al frente.
7. Cuando han terminado de observar todas las hojas, escogen una persona, a la que menos conocen. Forman pareja y se van a cualquier lugar del aula a conversar sobre lo que han dibujado en sus escudos de armas.
8. Luego de 10 minutos de conversación en parejas, vuelven todos a sentarse en un círculo.
9. Finalmente, para memorizar los nombres, juegan “nombre al ritmo”. Empiece, dando el ejemplo: Golpee alternativamente los muslos con las manos, luego de varias palmadas y finalmente taconeé el suelo con los pies. Al terminar, diga el nombre de un participante y señálelo. Este participante, a su vez, repite lo mismo y señala a otro. Y así hasta terminar la vuelta.
10. Otro juego complementario para terminar de grabar los nombres es la repetición de nombres:
 - Pida que levanten la mano los que ya conocen el nombre de la mitad o más de los participantes. Saque a uno de ellos al centro del círculo. Este se acerca a cada participante, lo señala, y dice su nombre en voz alta, hasta terminar el círculo. Pida aplausos para él.
 - Luego sale otro participante y repite los nombres de todos.
 - En la primera y segunda vuelta, todos los participantes continúan con su hoja en el pecho. A partir de la tercera vuelta, pida que doblen la hoja para que el que está de pie al centro del círculo tenga que decir los nombres ya de memoria.

III.D.2.b

COMPONENTES DE LA INSTRUCCION

(Tomado de: Dickinson, Gary. 1973. TEACHING ADULTS: A HANDBOOK FOR TEACHING ADULTS. New Press, Toronto.)

Para el instructor incipiente existe una amplia variedad de opciones a escoger para el desarrollo de su propio estilo de instrucción. El instructor debe poder adaptar sus actividades al grupo específico con que va a trabajar y a los objetivos de comportamiento representados por los distintos cursos. Para desarrollar esta flexibilidad el instructor debe conocer primero acerca de, y comprender como es la instrucción en general, y luego poder seleccionar y usar la estrategia instructiva (educacional) para un curso determinado.

Ciertos elementos son comunes a cualquier situación de instrucción y cada uno debe estar presente si se va a guiar efectivamente el aprendizaje. Robert Gagné, quien identificó los nueve componentes listados a continuación, sugiere que la secuencia de eventos no siempre ocurra en el orden presentado. Generalmente estos elementos son puestos en práctica como una serie de instrucciones verbales dadas a los participantes por el instructor.

1. Ganando y controlando la atención.

Mediante frases o gestos, el instructor dirige la atención del participante hacia el material a ser aprendido.

2. Informando al participante de los resultados esperados.

El instructor le indica al participante como debe ser su actuación o comportamiento al terminar el aprendizaje.

3. Estimulando la recordación de prerrequisitos relevantes.

Antes de aprender nuevo material, el participante recibe instrucciones verbales a fin de que recuerda materiales aprendidos previamente que son relevantes al aprendizaje del nuevo material.

4. Presentando nuevo material.

El instructor presenta el nuevo objeto, habilidad o material impreso que se requiere aprender.

5. Ofreciendo lineamientos para el aprendizaje.

El instructor intenta facilitar el proceso de aprendizaje al proveer lineamientos en

la forma de preguntas o instrucciones al participante.

6. Proporcionando retroalimentación.

El instructor le informa al participante, o estructura la situación de manera que el participante averigua por sí solo, si o no su actuación ha sido correcta.

7. Analizar la actuación.

Al final de una fase de instrucción, se le presenta al participante la oportunidad de medir su actuación frente a un estándar externo, tal como un examen.

8. Haciendo provisión para la transferencia.

El instructor provee una variedad de experiencias, ejemplos, y problemas a fin de que el participante pueda transferir el material aprendido a una variedad de situaciones distintas.

9. Asegurando retención.

El instructor intenta asegurar que el nuevo material será retenido al proveer al participante de un número de oportunidades para la práctica y al relacionarlo a materiales previamente aprendidos.

Dentro de un grupo de participantes pre-adulto, casi todos los componentes de la instrucción serán proporcionados por el instructor. En un grupo de adultos, sin embargo, existe una mayor diversidad de experiencias y de información, de manera que algunas actividades de instrucción pueden ser llevadas a cabo por el grupo de participantes, especialmente los últimos componentes. Un grupo de estudiantes adultos puede ser bastante bueno en proporcionar retroalimentación, analizar actuación, y proveer para la transferencia; en este caso la función del instructor se convierte en la de crear una situación en que los participantes pueden asumir cada vez más componentes de instrucción.

III.D.2.c

TECNICAS DE SIMULACION

(Tomado de TESTED TECHNIQUES FOR TEACHERS OF ADULTS. National Association for Public Continuing and Adult Education. 1972.)

Una de las técnicas más exitosas de enseñanza es el uso de juegos de simulación. El propósito de estos juegos es involucrar a los estudiantes en situaciones similares a aquellas que enfrentan, o van a enfrentar, en la vida real ... y así proporcionarles con información que les ayudará a tomar decisiones... ellos interactúan entre sí y, igual como en la vida real, sus decisiones frecuentemente dependen de lo que las personas hagan a su alrededor. Se agregan datos y situaciones adicionales al avanzar el juego... viradores de tarjetas y otros mecanismos pueden introducir elementos de casualidad y suerte en el juego, simulando hasta los factores no predecibles de la vida.

Se ha encontrado que esta técnica de enseñanza tiene los siguientes beneficios:

- * Los juegos son “autojuzgados”: un jugador conoce que él ha ganado o perdido mediante sus propias decisiones, por lo que él ha hecho o no ha hecho. El instructor ya no es el juez o crítico.
- * El estudiante puede practicar varias veces los roles que debe jugar seriamente fuera del aula o en su vida futura. Puede observar sus errores en la toma de decisiones y hacer las correcciones necesarias.
- * Algunos educadores creen que la característica más impresionante de los juegos es su habilidad de motivar a los participantes. Nadie tiene que forzarles a jugar los juegos. En muchas instancias los estudiantes ruegan a los instructores permitirles a seguir jugando.
- * El verdadero aprendizaje puede ocurrir. Algunos estudiantes de Baltimore participaron en un juego de elección de presidente. Después de que ellos jugaron, demostraron mucho más comprensión sobre una elección que se estaba realizando en su ciudad. Las noticias sobre esa elección, que antes les aburría, ahora les interesó y tuvo sentido.
- * Los estudiantes confían más en su habilidad de cumplir algo y actuar efectivamente. Desarrollan un mayor sentido de poder convivir con su medio ambiente y un mayor interés en intentar hacerlo.
- * Los estudiantes poco motivados, quienes fracasan en las clases convencionales usando métodos tradicionales de enseñanza, frecuentemente sobresalen en juegos de simulación.

* Por el otro extremo de la escala, los estudiantes muy capaces (quienes frecuentemente tienen antipatía para la escuela porque no les apremia por la independencia, la creatividad y el no-conformismo en su manera de pensar) también se benefician de las técnicas de estos juegos, los cuales les permiten usar sus cualidades únicas.

* Los juegos responden a las demandas de los estudiantes para relevancia en el curriculum.

* Juegos de simulación ayudan a los estudiantes a aprender como aprender y como aumentar su habilidad de aprender nuevos datos y habilidades.

* Con juegos de simulación, los instructores pueden estudiar procesos grupales más efectivamente y observar cómo los estudiantes ven al mundo mediante las decisiones que toman.

Como usar los juegos de simulación.

¿Debe Ud. usar un juego que ha sido preparado, o desarrollar sus propios juegos? Si nunca ha usado los juegos, quizás sea mejor iniciar con juegos ya preparados. Después de esta inductación a la técnica, ventajas y posibilidades de los juegos, Ud. y sus estudiantes pueden desarrollar juegos específicamente orientados a los problemas y necesidades.

Los siguientes puntos le ayudarán a usar los juegos con mayor efectividad, previamente publicados o desarrollados en clase:

* Proporcionar información a los estudiantes previo al inicio del juego. Estudios demuestran que la mayoría de los estudiantes juegan pobremente y aprenden poco de los juegos a no ser que hayan recibido alguna información previa sobre la temática o que estén estudiandola al mismo tiempo.

* Si es un juego de equipo, seleccionar los miembros de los equipos con cuidado. Tratar de mantener los equipos balanceados, con buenos jugadores en cada equipo. Evitar la colocación de estudiantes tímidos en el mismo equipo con los más agresivos ... para que los más tímidos puedan tener mayor oportunidad de involucrarse en el juego.

* Frecuentemente es buena idea detener el juego de vez en cuando para analizar lo que está sucediendo, a fin de que los estudiantes puedan discutir sus propias tácticas, estrategias y motivaciones, igual que las de otros.

* El asesoramiento del instructor debe ser ligeramente utilizado, y no en forma autoritaria. El papel del instructor debe ser el de mantener el automóvil en el camino, pero no determinar su destino. Si los estudiantes son influidos por el instructor respecto a conclusiones o decisiones predeterminadas, aunque sea

sutilmente, ellos aprenderán poco del proceso del juego.

* Al desarrollar su propio juego, asegurar que es apropiado para el nivel de sus estudiantes, el nivel de información que ya tienen sobre la temática y el tiempo disponible. Si el juego es demasiado complicado, los estudiantes estarán confusos y perderán interés.

* Uno de los elementos más importantes de la enseñanza mediante juegos es la sesión de “debriefing”, o sea de resumen, después de terminar el juego. La sesión de resumen ayuda a los estudiantes a ubicar las cosas en perspectiva. Se debe ir más allá de la simplicidad del juego hacia las complicadas situaciones de la vida, enseñando a los participantes a decidir sí o no sus estrategias serían apropiadas en otra situación. Esto les ayuda a desarrollar nuevos juegos y estrategias.

III.D.2.d

METODO DE CUATRO PASOS

(Adaptado de material de TECNICAS DE SUPERVISION, un documento elaborado por la Corporación Nacional Forestal de Chile.)

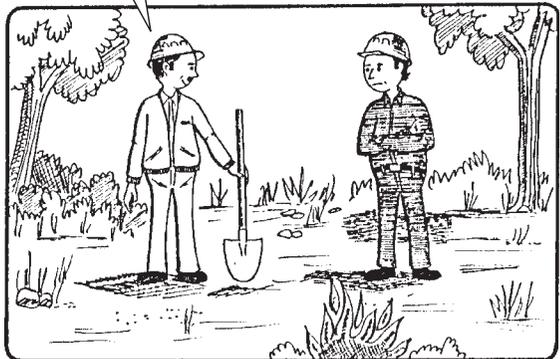
El METODO DE CUATRO PASOS es un procedimiento simple que puede ser utilizado en la enseñanza de muchos aspectos relacionados con las AP, especialmente aquellos aspectos prácticos de campo.

Primer Paso: PRESENTAR

El instructor es el responsable de ejecutar las acciones correspondientes a este paso.

1. Establezca la magnitud o extensión de las actividades o unidades que va a enseñar. Hagalo de acuerdo con la complejidad del trabajo y con la capacidad de los participantes en el curso.
2. Explique primero y ejecute después.
3. Destaque los puntos claves.
4. Indique el "porqué" de lo que hace.
5. Ilustre a los participantes las consecuencias de proceder de otra forma.
6. Tome tiempo para resumir lo que se ha hecho después de cierto número de actividades o temas.

Motive al alumno
Inspire confianza
Defina el trabajo
Sea amable



Segundo Paso: DEMOSTRAR

En este paso el participante dice, y el instructor hace.

1. Haga que el participante describa una actividad fundamental, y Ud. (instructor) lo ejecuta después.
2. Pídale el "PORQUE" cuando corresponda.
3. Hagale preguntas sobre los puntos claves.

Demuestre claramente
Recalque puntos claves
Sea claro y paciente

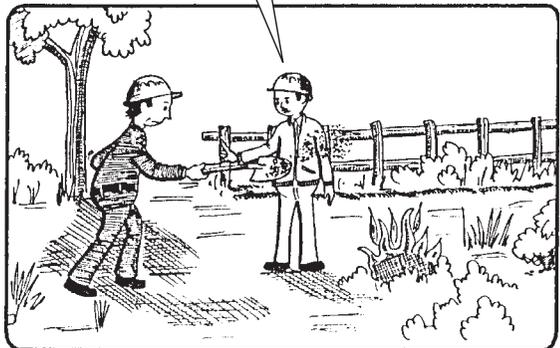


Tercer Paso: COMPROBAR EL APRENDIZAJE

En este paso, los participantes dicen y hacen.

1. Haga que el participante describa primero la actividad fundamental y que la ejecute después. Si la descripción es errada, corríjale antes de que él ejecute.
2. Si es necesario, haga repetir la ejecución de la actividad hasta que demuestre seguridad en la ejecución.
3. Proceda en la misma forma con las restantes operaciones fundamentales, hasta terminar la tarea.

Corrija errores
Hágale consultas sobre puntos claves
Asegúrese que el alumno aprendió
¡Felicitelo!

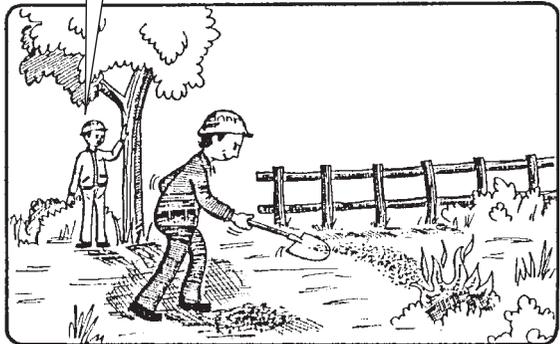


Cuarto Paso: OBSERVAR

En este paso los participantes actúan bajo la supervisión del instructor.

1. Deje al participante trabajar solo.
2. Verifique su desempeño con frecuencia, especialmente al comienzo.
3. Extienda la vigilancia directa hasta que el participante adquiera la destreza deseada.

Póngalo a trabajar independientemente
Revise su trabajo
Disminuya la ayuda progresivamente



III.D.2.e

REUNIONES Y METODOS

(Tomado de Curso OFDA)

CONTENIDO

Introducción

Reuniones

Reuniones de Capacitación

- Demostración/Práctica
- Conferencia sobre Interacción de Grupos
- Debate Dirigido
- Juego de Roles (Como en el Teatro)
- Simulación
- Estudio de un Caso
- Proceso de Acontecimientos
- Grupos de Estudio Programados
- Enseñanza Individualizada
- Ejercicios de Laboratorio

Reuniones de Planificación o de Solución
de Problemas

- Tormenta de Ideas
- Procedimiento de Grupo
- Solución de Problemas
- Sesión de "Cuchicheo"
- Diálogo/Discusión

Reuniones Informativas

- Conferencias
- Discusión
- Panel
- Mesa Redonda
- Preguntas/Respuestas
- Reportes
- Información Preliminar

REUNIONES Y METODOS

INTRODUCCION

¡Quiere llevar a cabo una reunión! ¿Cuál es el propósito? ¿Cuáles son los objetivos? ¿Qué tipo de reunión será? ¿Qué tipo de métodos se usarán para llevar a cabo el propósito y los objetivos?

Estas son algunas de las preguntas que los organizadores de reuniones deberán contestar. Este documento contiene una descripción breve de los métodos más comunes que se pueden usar para planear reuniones eficientes.

La terminología y metodología presentadas en este documento son reconocidas y aceptadas por la mayoría de los especialistas profesionales en reuniones. Para obtener información acerca del proceso de planificación de reuniones y selección de instalaciones, consulte también la publicación titulada "Reuniones e Instalaciones."

REUNIONES

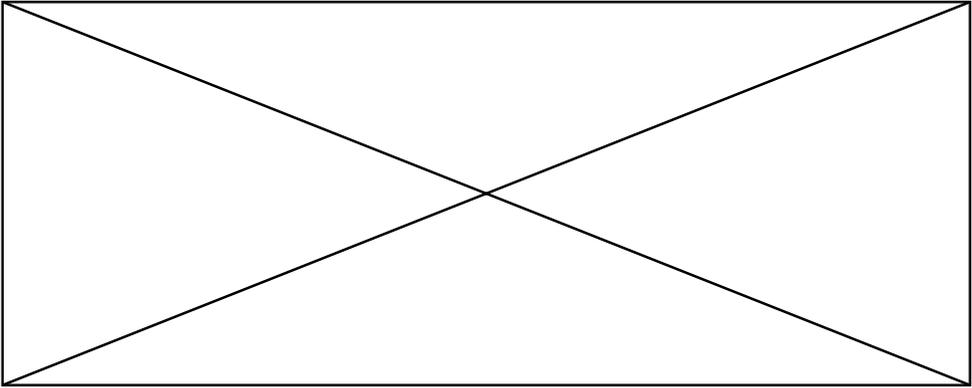
DEFINICION: *Una reunión es un grupo selecto de individuos congregados para llevar a cabo uno o más objetivos predeterminados o para recibir cierta información. El propósito de una reunión es el de INFORMAR, CAPACITAR O PLANEAR (O RESOLVER) . Una serie de objetivos específicos evaluables se requieren para reuniones de tipo de capacitación o de planificación.*

PROPOSITO Y DENOMINACIONES

A las reuniones se les da una serie de nombres. Estos nombres, cuando se usan correctamente, pueden dar a conocer al participante el propósito general de la reunión. En la próxima página se enlistan los nombres que comunmente se utilizan para cada propósito.

REUNIONES DE CAPACITACION

Los programas de capacitación son para instruir y para enseñar nuevas habilidades y conocimientos. La enseñanza está basada en objetivos de formación y de rendimiento bien definidos. La instrucción deberá ser diseñada con el propósito de obtener la compenetración y participación total del estudiante. Las reuniones de capacitación son las más difíciles de planear. Los componentes que se requieren en la capacitación son los objetivos, los materiales de interacción, la retroalimentación, y los exámenes. Las reuniones de capacitación deberán diseñarse no con el propósito de simplemente informar a los estudiantes, sino con el de desarrollar los niveles de competencia especificados en los objetivos. Con demasiada frecuencia se usan métodos de informacion cuando en realidad los requeridos son métodos de instrucción. Las presentaciones informativas se dan a menudo y son aceptables en reuniones de capacitación. Las presentaciones informativas deberán constituir menos del 10 por ciento del programa total.



“Conferencia” es un nombre general que puede utilizarse para cualquier reunión. No siempre conlleva o tiene un propósito.

“Seminario Taller” puede utilizarse para reuniones de tipo de capacitación o de planificación. La denominación de seminario taller significa “manos a la obra” - los participantes activamente se ocupan de llevar a cabo actividades específicas.

TIPOS O DENOMINACIONES

Curso de Formación
Seminario Taller
Clínica
Instituto
Laboratorio
Conferencia

MÉTODOS

Demostración/Práctica
Conferencia sobre Interacción
Debate Dirigido
Juego de Roles
Simulación
Estudio de un Caso
Proceso de Acontecimientos
Grupos de Estudio Programados
Estudio Individual
Ejercicios de Laboratorio

DEMOSTRACION/PRACTICA

Definición

La demostración es un método para mostrar, ilustrar, hacer y explicar una técnica, un proceso o un procedimiento a aprenderse. Durante o después de la demostración cada

participante practica llevando a cabo la actividad. (Es uno de los métodos mas efectivos de enseñanza).

Utilización

1. Enfoca la atención en el proceso.
2. Dirige la interpretación y aplicación de la información a cada paso del proceso.
3. Brinda retroalimentación inmediata, auto-evaluación de la respuesta de los participantes.

Procedimiento

1. Identifique los objetivos de la presentación.
2. Desarrolle una guía de procedimiento, ayuda de trabajo, o un conjunto de instrucciones de las actividades, describiendo el proceso paso a paso.
3. Practique la demostración. Nunca deberá ser presentada sin haber sido ensayada previamente.
4. Asegúrese de que todo el equipo y materiales requeridos estén a mano antes de empezar. Siempre que le sea posible tenga un juego de materiales para cada participante.
5. Ubique al grupo de manera que todos puedan ver y oír.
6. Explique el propósito y objetivos para preparar de antemano al grupo para lo que va a ocurrir.
7. Haga la demostración, mantenga las instrucciones sencillas; cámbie el ritmo para ajustarlo al grupo.
8. Utilice el acercamiento tipo "paso-a-paso" cuando le sea posible.
9. Verifique periódicamente durante la presentación para asegurarse de que se está siguiendo cada paso.
10. No alargue la demostración.
11. Distribuya la guía de procedimientos y haga que los participantes practiquen las actividades.
12. Circule entre los participantes y verifique el progreso de cada uno, ofreciendo asistencia cuando sea necesaria.
13. Resuma y repase los puntos claves de la demostración.

Herramientas

Guía de procedimientos, pizarra, cassettes, diapositivas, filminas, películas, modelos, equipo o materiales normales o corrientes, y otros tipos de ayuda que requiera la demostración.

Ventajas

1. Identifica los objetivos — el estudiante sabe lo que aprenderá a hacer.
2. Provee práctica real para desarrollar las habilidades.
3. Provee retroalimentación inmediata.
4. El estudiante y el instructor pueden determinar si los objetivos han sido logrados.

Desventajas

1. Requiere planeamiento y ensayos cuidadosos.
2. Puede usarse solamente en grupos pequeños.
3. A menudo requiere la presencia del instructor.

CONFERENCIA SOBRE INTERACCION DE GRUPOS

Definición

Una presentación de capacitación que identifica los objetivos y utiliza materiales de capacitación para dirigir la atención de los participantes hacia el contexto crítico.

Utilización

1. Permite abarcar o atender grupos grandes en un periodo de tiempo limitado.
2. Expone información nueva.
3. Dirige la interpretación y aplicación de la información.
4. Brinda retroalimentación y auto-évaluación de la respuesta de los participantes.
5. Desarrolla un nivel de competencia a través de la práctica de objetivos señalados.

Procedimientos

1. Identifique los objetivos de la presentación.
2. Provea materiales de capacitación, hojas de trabajo, lineamientos, audio-visuales, etc. para complementar las clases.
3. La presentación de la información deberá corresponder con la secuencia con que se distribuyen los materiales de capacitación.
4. Brinde el tiempo necesario para una participación activa.
5. Provea una retroalimentación inmediata a las respuestas de los estudiantes.
6. Prepare una auto-evaluación del nivel de conocimiento alcanzado a través de una evaluación posterior.
7. Dé la oportunidad de corregir los objetivos que no fueron alcanzados.

Herramientas

Hojas de trabajo, evaluación posterior, materiales de capacitación para complementar la presentación.

Ventajas

1. Identifica los objetivos — el estudiante sabe lo que aprenderá a hacer.
2. Provee participación y respuesta activa del estudiante hacia la información presentada, como una práctica para alcanzar los niveles de capacitación señalados.
3. Provee retroalimentación al estudiante y al instructor.
4. Puede utilizarse en grupos grandes o pequeños.
5. A través del uso de instrumentos de evaluación tales como exámenes posteriores, exámenes de norma o criterio, y evaluaciones de unidades de estudio, el estudiante y el instructor pueden determinar si los objetivos han sido alcanzados.

Desventajas

1. La presentación requiere un seguimiento estricto de los pasos indicados.
2. Requiere la presencia del instructor.

Las clases de interacción de grupos pueden grabarse con anterioridad para utilizarse ya sea en presentaciones audio-visuales o solamente de audio como un descanso de la estructura rutinaria- de las clases orales. Esto presenta la ventaja de dar libertad al instructor para ausentarse del salón de clases y a los estudiantes para programar su propio tiempo.

DEBATE DIRIGIDO

Definición

Una actividad que facilita la discusión de un tema previamente establecido sobre el que los participantes han recibido información específica. Permite aclarar, interpretar o ampliar información.

Utilización

1. Para grupos más pequeños.
2. Provee repaso y práctica después de la presentación de la información.
3. Involucra activamente a todos los miembros del grupo.
4. Permite la participación/respuesta y aclaración del estudiante.
5. Puede prepararse en parte de antemano.
6. Puede permitir que se alcancen objetivos específicos.

Procedimientos

1. Comience la discusión o debate después de que los objetivos hayan sido claramente definidos y entendidos por todos los participantes.
2. Si la discusión está pendiente, el material escrito deberá distribuirse de antemano.
3. Mantenga la discusión en el tema escogido y en la secuencia predeterminada.
4. Involucre a todos los participantes.
5. Estimule el debate haciendo preguntas e introduciendo materiales suplementarios.
6. Recapitule la discusión al final de un tema principal.
7. Fomente la evaluación de la discusión cuando el tema haya sido finalizado.

Herramientas

Cualquier material que se requiera además de la discusión verbal y cualquier otra información suplementaria.

Ventajas

1. Da la oportunidad para que todos participen.
2. Permite preparación previa para una discusión relevante.
3. Los malentendidos o errores de juicio individuales pueden ser corregidos.
4. El líder cuenta con una mayor posibilidad para conocer de lleno el material que va a discutirse.
5. Si ha sido manejado con eficacia, el producto final representará la forma de pensar de muchos individuos.
6. Ayuda a identificar si es que, y cuando, el estudiante asimila el contenido o los objetivos de la discusión.

Desventajas

1. No es eficaz con grupos grandes porque muchos no tendrán la oportunidad de participar.
2. La discusión puede ser monopolizada por unos cuantos del grupo.
3. Una discusión fructífera depende de si se tiene algún conocimiento previo del

tema.

4. Requiere mucho tiempo.
5. Si se carece de buen liderazgo, la discusión puede salirse del tema indicado.
6. Es difícil de evaluar lo que han aprendido los participantes.

JUEGO DE ROLES

Definición

El juego de roles (papeles) es una dramatización informal, no ensayada, en la cual las personas representan, en una manera espontánea, problemas de relaciones humanas, para darse cuenta de los sentimientos que experimentan otros, para ver una situación a través de los ojos de otras personas, o para experimentar como ellos actuarían o reaccionarían en una situación dada.

Utilización

1. Para capacitar en el liderazgo y en la habilidad de entender relaciones humanas.
2. Para capacitar en la solución de problemas de grupo, pueden representarse problemas reales.
3. Actuando, como protagonistas, los personajes de una historia o situación para hacer sus sentimientos más reales a la clase.
4. Para descubrir como manejar una situación difícil.
5. Para enseñar cierto contenido del tema más eficazmente, como en el caso de incidentes históricos.
6. Para dar a los estudiantes una oportunidad de decir, en un papel, lo que en realidad sienten en vez de lo que ellos piensan que usted quisiera oír. Pueden explorar sus propios sentimientos y adquirir discernimiento.

Procedimientos

1. Describa la situación que va a caracterizarse o actuarse. Ponga la clase a "calentarse," o prepararse.
2. Seleccione los actores y pídale a cada uno que se ponga en el estado de ánimo del personaje que están representando. Enfatice que están representando un papel, no a ellos mismos.
3. Asigne diversas tareas a la clase. Algunos se pueden poner "en los zapatos" de algunos de los actores, o esperar a que sucedan eventos específicos, o juzgar que tan realista es la actuación.
4. Organice el escenario y comience la acción. Deténgala tan pronto como se ilustre el problema.
5. Discuta lo que sucedió y trate de identificar los valores y sentimientos de aquellos que estuvieron involucrados, y las condiciones que los llevaron a sentir o actuar de la manera en que lo hicieron.
6. Evalúe y resuma los puntos que se aprendieron.
7. La actuación de papeles puede repetirse con los mismos actores intercambiando sus papeles o con nuevos actores.

Ventajas

1. Les brinda a los estudiantes la oportunidad de examinar y experimentar, con la actuación de papeles, en situaciones en las cuales pueden ser tratados problemas reales.

2. Le permite al estudiante darse cuenta de los pensamientos, actitudes, y perspectivas de alguien más, y de esta manera aprender a apreciar el punto de vista de la otra persona.
3. Los miembros de la clase pueden ponerse en los zapatos de otras personas para experimentar usando nuevas formas de comportamiento y para aprender en el proceso.
4. Las situaciones pueden crearse de manera que concuerde con las necesidades e intereses de la clase.

Desventajas

1. A menos de que el grupo sea sensible y posea mentes suficientemente abiertas para experimentar nuevas formas de trabajar juntos, la actuación de papeles puede ser superficial y fallar en producir los resultados deseados.
2. Los actores a menudo tienden a “endulzar” sus partes y convertir la actuación en puro entretenimiento.
3. El instructor tiene que planearlo todo muy cuidadosamente a fin de mantenerlo al nivel de entendimiento y madurez del grupo.
4. Puede fracasar si repentinamente se pone en manos de personas sin experiencia.
5. Puede tomar mucho tiempo, dependiendo de las situaciones que se representen.

SIMULACION

Definición

La introducción de cambios en los arreglos del salón de clase para simular con mayor exactitud una tarea o un trabajo de la manera en que es probable que ocurra en la realidad.

Utilización

1. Constituye una práctica útil para responder a una situación de trabajo o la ejecución de una tarea.
2. Provee práctica al estudiante en el desarrollo de procedimientos en secuencia.
3. Se adapta al aprendizaje individual.

Procedimiento

1. Provea al estudiante con información y objetivos dirigidos.
2. Brinde al estudiante acceso al ambiente simulado.
3. Permita que el estudiante practique en la situación simulada.
4. Tenga disponible a un experto en el tema para que dirija y aclare.
5. Dé lugar para la evaluación o auto-evaluación del desempeño del estudiante.
6. Provea modificaciones o más práctica si es necesario.

Herramientas

Cualquier cosa que replique el verdadero ambiente de trabajo o tarea.

Ventajas

1. Permite al estudiante desarrollar actividades en una situación que se aproxima bastante a la situación real de trabajo.

2. Puede adaptarse para seguir al ritmo de cada persona.
3. Crea confianza en el estudiante.
4. Provee el ambiente para “representar” en vez de “meditar” el desarrollo de una actividad.
5. El estudiante obtiene la exposición y retroalimentación necesarias para la evaluación del desempeño de la tarea.

Desventajas

1. Los costos involucrados en crear el ambiente simulado a menudo impiden su uso.
2. Problemas prácticos para algunos tipos de actividades reducen su eficacia.
3. A menudo puede usarse solamente en grupos pequeños.
4. Toma mucho tiempo.
5. Puede terminar en un desperdicio de esfuerzo si el liderazgo apropiado no se encuentra disponible.

ESTUDIO DE UN CASO

Definición

El estudio de caso es un análisis y resolución de un problema típico. Es una proposición abierta con la pregunta “¿Qué haría usted?” a ser contestada.

Utilización

1. Es útil para analizar los problemas personales de la gente.
2. Capacita a los participantes para participar oralmente, para reflexionar, y para experimentar, como observadores, los papeles de las personas involucradas en el problema.
3. Capacita al participante para tratar consigo mismo y con otros antes de enfrentarse a la “situación verdadera.”

Procedimientos

1. Un grupo de cuatro o cinco personas es encabezado por un líder capacitado que vigila pero no domina el estudio.
2. Los miembros buscan soluciones individuales al problema a través del examen crítico de la información y a través de la discusión franca en el grupo.
3. Se escribe en un pizarrón un resumen de las observaciones, opiniones, y conclusiones preliminares.
4. Cada persona escribe entonces la acción que tomaría si se enfrentase a un problema similar, y defiende su decisión ante el grupo.
5. Finalmente, el grupo entero formula una decisión, y, si el caso dado tenía una solución previa, se hace una comparación y se señalan y discuten las diferencias, modificando la respuesta del grupo, si es necesario.
6. Cada participante deberá abandonar el estudio con un entendimiento claro de cómo trataría un problema similar si tuviera que confrontarlo en la vida real.

Herramientas

La naturaleza del problema, sus circunstancias, la información disponible y otros factores

decidieran que herramientas y materiales de ayuda serán útiles. Pueden utilizarse expertos, testigos personas en general. Entre los materiales de ayuda audio-visuales, algunos que frecuentemente son útiles incluyen: papel, pizarrón, cuadros, películas, tablas de información, exámenes, modelos, muestras y cassettes.

Ventajas

1. El uso de casos es el mejor sustituto a la realidad misma: el investigador debe analizar y resolver los problemas de Casos seleccionados de la vida real, pero sin sufrir los problemas y las consecuencias de un fracaso. Al colocarse a si mismo en el rol de examinador y de examinado, se vuelve sensible a muchos factores que pueden entrar en el problema.
2. El tamaño pequeño del grupo (5-6 personas) permite y requiere que cada miembro participe de lleno, y que reflexione profundamente en lo que haría si el problema fuese suyo. Cada uno debe tener apertura, vencer su timidez, hablar en voz alta, aprender a dar y recibir, respetar la forma de pensar de los otros, y no tener prejuicios en su punto de vista y en su juicio.
3. Las deliberaciones requieren que uno sea claro, específico, y conciso en la recopilación de información; lógico, razonable, y práctico al resumir y formular una solución que funcione.
4. La solución del caso es el esfuerzo combinado de varias mentes alertas.

Desventajas

1. El contar con información insuficiente e inadecuada y el tener mucha prisa puede conducir a resultados inapropiados.
2. A menos que el instructor pueda fomentar un flujo libre de ideas, discusiones, y decisiones, el método puede fallar en su desarrollo.

PROCESO DE ACONTECIMIENTOS

Definición

El proceso de acontecimientos es el método de aprender como resolver problemas y ejecutar decisiones a través del estudio de incidentes reales que involucraron personas en situaciones reales. (Este es un tipo de estudio de un caso menos formal y menos exigente).

Utilización

1. Es útil al servir de práctica para analizar problemas particulares.

Procedimientos

1. Se hace una manifestación escrita de un incidente. No se proveen todos los hechos necesarios para tomar una decisión. Se requiere que los miembros de la clase actúen como personas responsables y que tomen una decisión.
2. Los participantes tratan de revivir la acción haciendo preguntas al instructor en relación con hechos y pistas relevantes. Tratan de descubrir lo que paso, a quién, cuándo, dónde y cómo.
3. Un miembro del grupo hace un resumen de los hechos al final de cada fase.
4. Cada estudiante toma y somete su propia decisión sugiriendo una acción en el incidente.

5. La clase evalúa las acciones, decisiones, y consecuencias.
6. La clase discute lo que fue útil, lo que causó dificultades y como éstas podrían haber sido evitadas.
7. La clase hace comentarios sobre como se podría actuar mejor usando algunos de los métodos efectivos y evitando acciones que causan dificultades.

Ventajas

1. Es fácil compartir el entendimiento y las experiencias.
2. Ayuda a los participantes a pensar más claramente, a apreciar los sentimientos y a mejorar su entendimiento práctico.

Desventajas

1. Buenos casos o incidentes requieren un estudio previo considerable y algunos estudiantes no se prepararán adecuadamente.
2. Casos incompletos conducen a adivinanzas.
3. La discusión en grupo puede limitarse a los miembros que estén adecuadamente preparados.
4. La discusión del caso puede conducir a una disputa en vez de un debate organizado.

GRUPOS DE ESTUDIO ORGANIZADOS

Definición

El logro de la solución a un problema, permitiendo practicar en la solución y en la toma de acciones apropiadas.

Utilización

1. Funciona mejor con un grupo de tres a treinta participantes.
2. Se utiliza cuando se les da a los participantes una tarea para ser realizada, un problema para ser resuelto, o una habilidad para practicarse y se les provee con objetivos, lineamientos y referencias.
3. Un esfuerzo conjunto donde todos los miembros del grupo tienen que llegar a una solución o resolución al mismo tiempo.

Procedimientos

1. Se le da al grupo los objetivos de la capacitación detallando lo que cada miembro será capaz de hacer una vez finalizado el ejercicio.
2. La solución de problemas por los grupos funciona ya que todos los participantes trabajan para alcanzar las respuestas simultáneamente.
3. Cada participante aprende de los otros al colaborar en forma recíproca para llevar a cabo una tarea o pasos requeridos.
4. El organizador deberá asignar cuidadosamente los papeles a cada grupo para incrementar la eficacia.
5. El organizador puede designar a un participante específico para que lleve a cabo la investigación de textos.
6. El organizador puede designar a un participante específico para que contacte a un experto en la materia.
7. El organizador puede hacer el papel de observador, revisando las asignaciones

tan frecuente como sea necesario para estimular la interacción del grupo.

8. Se le puede dar un examen final a los miembros del grupo para que evalúen el progreso logrado. Lo pueden hacer individualmente o en grupos.
9. Se le otorga al grupo la libertad de decidir cuando todos los miembros del grupo están listos para la evaluación.

Ventajas

1. Dados los objetivos, el participante puede establecer sus propias normas a seguir en el trabajo.
2. Existe una interacción del grupo en situaciones que involucran actuación de papeles.
3. Al darle al grupo la decisión de cuando se va a llevar a cabo la evaluación, éstos responden trabajando juntos, sirviendo de tutores entre unos y otros y manteniendo una interacción constante.
4. El instructor puede planear los procedimientos de antemano.
5. Las pruebas de evaluación proveen retroalimentación sobre la ejecución de los objetivos.

Desventajas

1. Es un tipo de acercamiento que consume mucho tiempo.
2. Involucra una gran cantidad de experimentación.
3. Existen limitaciones en el tamaño del grupo.
4. Está limitado a tipos de temas específicos.
5. Generalmente surge un miembro dominante del grupo, y si no se dirige con eficacia, puede llegar a tomar demasiadas de las decisiones del grupo.
6. Mucha de la eficacia de este método depende de la labor del organizador en hacer asignaciones y tomar decisiones.
7. No se posee el nivel de experiencia disponible para responder a preguntas y hacer aclaraciones.

ENSEÑANZA INDIVIDUALIZADA

Definición

Un tipo de situación de aprendizaje en la cual se le da a los estudiantes una serie de materiales de capacitación y estos aceptan la responsabilidad de llevar a cabo cambios en su nivel de competencia y de desempeño que sean confiables y predecibles.

Utilización

1. Provee una opción al uso del salón de clase.
2. Provee situaciones de aprendizaje individualizadas que pueden llevarse a cabo al propio paso del estudiante.
3. Puede utilizarse cuando el nivel inicial del estudiante antes de comenzar el curso indica que posee una gama amplia de capacidades.
4. Para incorporarse a un sistema tradicional existente.

Procedimientos

1. Especifique los objetivos de capacitación.

2. Prepare exámenes finales y evaluación posteriores.
3. Diseñe la “heliográfica” para la capacitación.
4. Prepare cada sección de la capacitación.
 - a. Los objetivos de la capacitación - lo que el estudiante será capaz de hacer una vez finalizada cada sección de la capacitación.
 - b. Potencial inicial - tema o materia, información, guía que se le da al estudiante.
 - c. Práctica - oportunidad para el estudiante de practicar respuestas relevantes.
 - d. Retroalimentación - información sobre la práctica y el progreso .
 - e. Evaluación posterior - qué tan bien se alcanzaron los objetivos de la capacitación.
5. Evalúe las secciones de la capacitación.
6. Haga revisiones a medida que sean necesarias.
7. Ponga en ejecución la capacitación.

Herramientas

Además de la “heliográfica” de capacitación, el uso de materiales audio-visuales, películas, textos de referencia, cassettes, diapositivas, hojas de trabajo, y cualquier otro tipo de material que sea necesario para la práctica dependiendo de la materia.

Ventajas

1. La capacitación está disponible para ser usada en cualquier momento...sin ninguna preparación adicional.
2. Puede darse fuera del salón de clase.
3. No se requiere un instructor que presente la información.
4. El instructor está disponible para consultas individuales.
5. El estudiante puede progresar a su propio paso y programar su propio tiempo.
6. Participación activa del estudiante.

Desventajas

1. Si el instructor no está disponible, el estudiante puede empezar a tropezar.
2. No existe un control continuo sobre la programación del tiempo.
3. Las deficiencias en los materiales de capacitación se vuelven más significativas, causando a menudo que los estudiantes malinterpreten y pierdan el tiempo.
4. Se requiere tiempo para preparar los materiales de capacitación.

EJERCICIOS DE LABORATORIO

Definición

Provee una simulación o una aplicación directa de una habilidad que se ha aprendido con anterioridad, en parte o en su totalidad.

Utilización

1. Como una actividad de motivación y de interés.
2. Sirve de práctica para actividades aprendidas de antemano.
3. Para seguir paso a paso un procedimiento o un ejercicio,

Procedimientos

1. Prepare las instalaciones del salón con materiales relevantes al ejercicio.
2. Establezca los objetivos del ejercicio.
3. Asigne los pasos a practicar o proyectos de trabajo.
4. Provea demostraciones, ejemplos, materiales suplementarios.
5. Provea evaluaciones de progreso.
6. Los ejercicios deberán estar relacionados con los objetivos, y no ser solamente trabajo para mantener ocupados a los participantes.

Herramientas

Materiales relevantes al ejercicio.

Ventajas

1. Sirve de práctica útil y relevante.
2. Es interesante y constituye un cambio de estilo de las presentaciones informativas.
3. Se adapta al paso del participante.

Desventajas

1. Involucra unos cuantos gastos.
2. Involucra cierto tiempo para la capacitación.
3. Requiere a un experto en la materia que provea una guía detallada.
4. No puede prepararse de antemano.

REUNIONES DE PLANIFICACION O DE “SOLUCION DE PROBLEMAS”

El propósito básico de una reunión de planificación o de “solución de problemas” es el de capitalizar las habilidades y conocimientos existentes y la experiencia del grupo con el propósito de desarrollar planes, soluciones, decisiones, y otras especificaciones necesarias para actuar. Las reuniones de planificación o de “solución de problemas” son diseñadas con el propósito de satisfacer objetivos determinados de antemano.

Hay un chiste viejo que dice que “un camello es un caballo concebido por un comité”, lo cual indica las ineficiencias y confusiones que pueden resultar de una sesión de planificación diseñada y/o manejada deficientemente. Existe aquí una consideración de relaciones humanas. Una sesión de planificación funciona cuando se supone que la solución o plan no han sido establecidos. Si de hecho una decisión ha sido establecida previamente por un nivel administrativo mayor, es peligroso llevar a cabo una reunión en la cual los participantes piensan que ellos están planeando o resolviendo problemas cuando en realidad no lo están haciendo. No es adecuado conducir tal reunión con la idea de guiar al grupo de manera que éste llegue a la decisión que ha sido establecida previamente, ya que este plan puede fallar.

TIPOS O DENOMINACIONES

Seminario Taller
Conferencia

METODOS

Tormenta de Ideas
Procedimiento de Grupo
"Solución de Problemas"
Sesión de "Cuchicheo"
Diálogo/Discusión

TORMENTA DE IDEAS

Definición

La tormenta (o lluvia) de ideas es un esfuerzo conjunto del grupo para resolver un problema bien definido introduciendo el mayor número posible de alternativas o soluciones. Esta técnica intenta producir ideas rápida y espontáneamente y en gran cantidad mediante la asociación libre de ideas, suspendiendo al mismo tiempo todas las críticas. Utiliza las ideas para atacar o "atormentar" al problema.

Utilización

1. Para ayudar a resolver problemas individuales específicos.
2. Es especialmente beneficioso para aquellas personas más capacitadas que necesitan ayuda para canalizar y dirigir sus ideas.
3. Cuando un grupo "tropieza" con un problema, la tormenta de ideas pueda abrir el camino hacia una solución.
4. Cuando se desea la aplicación de una idea, la tormenta de ideas puede sugerir muchas aplicaciones que un solo individuo no podría pensar.

Procedimiento

1. Seleccione un problema y expréselo clara y específicamente.
2. Designe a un participante que estará a cargo de enlistar todas las ideas en un pizarrón, o en hojas de papel periódico si no hay un pizarrón disponible.
3. Deseche todos los juicios críticos, comentarios negativos, y evaluativos.
4. Mantenga un ambiente informal y relajado.
5. Estimule la corriente libre de ideas sin importar que se salgan lejos del tema.
6. Estimule la edificación de ideas, el combinarlas o mejorarlas.
7. Haga sugerencias con el único propósito de mantener las mentes activas, para abrir nuevas corrientes o líneas de pensamiento .
8. Termine la sesión después de 15 a 20 minutos.
9. Exprese nuevamente el problema y prosiga con el periodo de selección y refinamiento.
10. Evalúe las ideas objetivamente sin culpar o dar crédito a nadie.
11. Reduzca las ideas a una solución final.
12. Resuma.
13. Si es posible, haga contacto con cada participante al día siguiente para compartir ideas tardías que a menudo pueden ser de mejor calidad que las ideas originales.

Herramientas

Pizarrón u hojas de papel periódico.

Ventajas

1. Todos participan.
2. Con la regla base de que ninguna idea puede ser criticada, muchas ideas brillantes pueden aparecer rápidamente.
3. Una idea puede conducir a otras en rápida sucesión.
4. La tormenta de ideas a menudo le da libertad al individuo para ser más creativo y productivo de lo que generalmente es.
5. Un espíritu de diversión y congenialidad puede unificar a los participantes.

PROCEDIMIENTO DE GRUPO

Definición

El procedimiento de grupo es un método que consiste en poner a trabajar a varias personas en una tarea que requiere su cooperación.

Utilización

1. Use el método de discusión en grupo como el medio para identificar, analizar y resolver los problemas.
2. Cuando un trabajo de gran magnitud tiene que llevarse a cabo en corto tiempo, puede dividirse en partes más pequeñas y asignarlas a grupos o comités pequeños.
3. Cuando hay que hacer muchos trabajos, cada uno puede ser hecho por grupos separados.
4. La planificación para un evento casual puede ser hecha por un grupo pequeño.
5. Cuando un grupo tiene intereses varios, aquellos con intereses similares pueden trabajar juntos.
6. El trabajo en grupo, con su énfasis considerable en la iniciativa y en la independencia, le da a los participantes una oportunidad para mejorar en estas áreas.
7. Use diferentes procedimientos para propósitos diferentes. Algunos de los procedimientos son: discusiones que involucran a todo el grupo, grupos de estudio pequeños, grupos de "cuchicheo", paneles o mesa redonda, simposio, debates, actuación de papeles, y casos de estudio.

Procedimientos

1. Seleccione aquellos procedimientos de grupos que maximizan la ayuda a los participantes para alcanzar los objetivos especificados.
2. Para todas las actividades de grupo, haga que los objetivos sean claramente entendidos.
3. Asigne responsabilidades a los participantes para asegurarse de que el trabajo de grupo sea eficaz.

Ventajas

1. Los grupos no se equivocan tan fácilmente como lo hace un individuo.
2. Los grupos tienen un porcentaje mayor de respuestas correctas.
3. Las decisiones de grupo tienen un efecto más fuerte sobre el comportamiento que otros tipos de situaciones de aprendizaje.
4. Más puntos de vista, experiencias variadas, y una gama amplia de conocimientos,

pueden reunirse para atacar la tarea.

5. Las discusiones estimulan la actividad mental. El intercambio de ideas puede ser estimulante y producir motivación.
6. Ayuda al participante a dar-y-recibir y a examinar todas las facetas de un caso antes de tomar una decisión.
7. Le permite a los participantes adquirir conocimientos a los cuales posiblemente no habrían sido expuestos de otra manera.
8. Mejora la capacidad de expresión del participante y le ayuda a tomar un papel más activo en grupos de trabajo subsecuentes. Desarrolla cualidades de liderazgo.
9. Las actividades en grupo tienden a estimular la cooperación mutua.

Desventajas

1. El hacer cosas mediante los métodos de grupo toma un esfuerzo y tiempo considerables, especialmente al principio.
2. La discusión en ausencia de información relevante no tiene sentido.
3. La variedad de experiencias del líder determina, en parte, con que significancia puede dirigir el trabajo en grupos.
4. Algunos líderes no pueden abandonar el hábito de decirle a otros que hacer.

SOLUCION DE PROBLEMAS

Definición

La solución de problemas es un método de analizar problemas sistemáticamente a fin de alcanzar soluciones.

Utilización

1. Para ser usado por individuos o grupos.
2. Cuando se requieren experiencias variadas para alcanzar una resolución.
3. Cuando un estudio profundo se requiere para alcanzar una resolución.
4. Cuando el objetivo permite el desarrollo al propio paso del individuo o de grupos.

Procedimientos

1. Identifique el problema o pregunta que requiera una respuesta o solución, y defínalo en forma específica de manera que los participantes sepan exactamente lo que tienen que hacer.
2. Reúna evidencia o información que ayudará en la solución del problema.
3. Organice y analice la información.
4. Formule una solución tentativa al problema.
5. Pruebe la solución.
6. Si tiene éxito, el problema está resuelto; si no, repita los pasos 3, 4, y 5.

Ventajas

1. Puede llevar a un buen entendimiento del problema debido al involucramiento activo.
2. Pone énfasis en que el participante adquiera la información y la examine en forma crítica, en vez de que el líder la presente.
3. Comprende no solamente el aprendizaje sino también el uso de lo que se ha

aprendido.

4. Se conduce a los participantes a través de una serie de experiencias y se les permite descubrir y aprender a su propio paso y habilidad.
5. Provee la oportunidad de aprender de los éxitos y fracasos sin mayor riesgo.
6. El método de solución de problemas puede ser utilizado por cualquiera, en diversos grados.

Desventajas

1. Sin una guía apropiada, los participantes pueden seleccionar problemas cuyas soluciones requieren materiales y equipo más allá de los recursos disponibles, o problemas demasiado grandes e inflexibles para el tiempo destinado.
2. A menos de que el problema se defina clara y concisamente, los participantes pueden tropezar en los pasos de la solución del problema y no alcanzar una solución razonable.

SESION DE “CUCHICHEO”

Definición

Una sesión o grupo de “cuchicheo” es un recurso de corta duración que se utiliza para dividir a un grupo grande en subgrupos de tres a seis personas para considerar un problema o pregunta específica y limitada por un espacio de tres a ocho minutos. El tamaño reducido del subgrupo permite que cada miembro participe; la corta duración del tiempo requiere que cada uno trabaje duro y en el objetivo .

Utilización

1. Para “calentar” o preparar a un grupo grande para una discusión general.
2. Para vencer un sentimiento de impotencia y apatía y dirigir a un grupo a tomar una acción.
3. Para obtener una variedad de ideas, opiniones, sugerencias, decisiones, en un mínimo de tiempo con un máximo de participación.
4. Para estimular a que todos contribuyan.
5. Para apartar tiempo para una evaluación rápida de información adicional, materiales, sugerencias.
6. Para establecer una agenda que produzca una experiencia de aprendizaje significativa en el grupo entero.
7. Para someter a prueba un grupo de ideas y para incrementar la comunicación entre el orador- y la audiencia.

Procedimientos

1. Imparta una presentación descriptiva del problema al grupo entero.
2. Subdivida el grupo en subgrupos — grupos de “cuchicheo” de tres a seis personas, cada grupo a reunirse por si mismo. Utilice cualquier método de contar rápido para repartirlos.
3. Especifique y limite el problema para la discusión del grupo de “cuchicheo.” Aclárelo. Cada grupo puede trabajar en el mismo problema, o cada uno puede recibir una faceta del problema.
4. Rápidamente designe a un líder del grupo y a un participante que tome apuntes para cada grupo de “cuchicheo.”

5. El presidente del programa circula en medio de los grupos para mantenerlos dentro del objetivo.
6. Cada grupo de “cuchicheo” prepara un informe escrito u oral conciso de sus recomendaciones, decisiones, o cualquier acción que se requiera.
7. Reúna a los subgrupos para la presentación de los informes. Si cada grupo tenía el mismo problema, pida que cada grupo presente un punto a la vez, de esta manera el primer grupo no cubrirá todos los puntos de una vez.
8. El presidente del programa resume las decisiones.

Herramientas

Papel y lápiz, pizarrón, hojas de papel periódico, y hojas de acetato o transparencias en las cuales se presentarán los informes en una pantalla usando un proyector.

Ventajas

1. El tamaño reducido del grupo permite la participación y expresión las cuales resultan en un sinnúmero de ideas y opiniones en poco tiempo.
2. Los grupos pequeños trabajan más eficaz y eficientemente porque saben que no tendrán ningún tiempo que perder y que tendrán que presentar un informe de grupo.
3. Es más fácil y más rápido obtener alternativas y acuerdos de entre seis personas que de un grupo grande.
4. Cada grupo toma la responsabilidad por su propio desempeño y expresiones.
5. A través de la contribución individual, se establecen una buena moral y confianza.
6. Se requiere muy poco equipo aparte de papel, lápiz y el pizarrón.

Desventajas

1. Si el presidente del programa comete un error al escoger el momento apropiado para comenzar la sesión de “cuchicheo,” los subgrupos pueden encontrar muy poco propósito o interés en la sesión.
2. Si el problema para la sesión de “cuchicheo” no está claramente definido, limitado, y entendido, los miembros de los subgrupos pueden frustrarse y los resultados de la sesión serán pobres.
3. El no proveer un límite de tiempo puede resultar en que los participantes exageren el desarrollo de sus decisiones y en que no utilicen su tiempo.

DIALOGO/DISCUSSION

Definición

Una presentación de planificación diseñada para facilitar el flujo de información específica proveniente de dos expertos en la materia a los otros participantes o audiencia a través del diálogo y discusión dirigida por el presidente del programa.

Utilización

1. Uso de un experto o expertos en el tema que no pueden dar clases o conducir una discusión.
2. Cuando se requiere la representación de dos puntos de vista.

3. Para estimular la discusión general a continuación de una presentación.

Procedimientos

1. El presidente del programa desarrolla un tema de interés para el grupo.
2. El presidente del programa selecciona dos personas que manejan información sobre el tema y establece las áreas de discusión con ellos.
3. El presidente del programa describe como se presentará el tema y como se llevará a cabo el periodo de preguntas y respuestas.
4. En la reunión misma, el presidente del programa introduce la sesión, a los oradores, el tema, y el formato.
5. El presidente del programa vigila que el ritmo de la discusión no vaya más allá del nivel del grupo; se guía por las reacciones del grupo.
6. El presidente del programa resume la discusión, conduce el segmento de preguntas y respuestas, y termina la presentación con un resumen.

Ventajas

1. Utiliza dos expertos en la materia en una presentación en la cual ellos se sienten cómodos.
2. El presidente del programa puede investigar de antemano y conducir la discusión a fin mantener el ritmo y permanecer dentro del tema.
3. Este tipo de presentación evita que se hagan discursos y que se lea el material del tema.
4. Se presta a la respuesta activa de parte de la audiencia participante directamente a los expertos en el tema.

Desventajas

1. Sin la guía adecuada del líder, los participantes se pueden desviar del tema.

REUNIONES INFORMATIVAS

Las reuniones informativas (o de información) son diseñadas para informar - para presentar y discutir temas, nuevas ideas, experiencias, resultados de estudios, etc. Están son las más sencillas de planear ya que no existen objetivos específicos. No se espera que los participantes tomen decisiones o aprendan habilidades específicas a utilizarse en el trabajo. En las reuniones informativas no se dan exámenes. En algunas ocasiones, parte de la reunión puede dedicarse a la enseñanza o a la solución de problemas. Si la mayor parte de una reunión es "para informar," ésta deberá ser considerada y diseñada como un reunión informativa.

TIPOS O DENOMINACIONES

Seminario
 Simposio
 Foro
 Informe Preliminar
 Convención
 Conferencia

METODOS

Conferencias
Discusión
Panel
Mesa Redonda
Preguntas/Respuestas
Reportes
Información Preliminar

CONFERENCIAS

Definición

Las conferencias son clases formales sobre un tema específico para propósitos de capacitación o información. Es un método de “contar” (decir). Usualmente es una comunicación en un solo sentido o una sola vía.

Utilización

1. Para presentar un material a grupos grandes en un periodo de tiempo limitado.
2. Para introducir material nuevo o un repaso de un tema.
3. Para elaborar en un tema.
4. Para explicar un proceso.
5. Para servir de puente entre temas que se van a estudiar con profundidad.
6. Para explicar puntos difíciles.
7. Para resumir.
8. Para apoyar la palabra escrita con métodos orales.
9. Para proveer un cambio de estilo de otros métodos.

Algunas tácticas que pueden utilizarse para mejorar el método de clases.

1. Presentar una descripción general oral o escrita del tema a la audiencia.
2. Motivar al grupo relacionando la clase con problemas con los cuales el grupo está familiarizado.
3. Expresar las ideas de manera que estimule el pensamiento.
4. Usar un lenguaje que se entienda fácilmente y que sea interesante.
5. Regresar varias veces al pensamiento principal, relacionandolo con la información con tanta frecuencia como sea posible.
6. Llegar a la conclusión tan rápidamente como el grupo sea capaz de seguir el tema.
7. Asegurarse de que la escalera de ideas sobre la cual se va a apoyar la conclusión le sea clara al grupo.
8. Distribuir materiales de capacitación, escritos y gráficos, para suplementar la clase.
9. Abrir el tema a preguntas y respuestas.
10. No lea el material en voz alta.
11. Decirle a los participantes lo que se espera de ellos.

Herramientas

1. Use el pizarrón para enlistar los puntos principales de la charla, para la descripción

- general, palabras poco familiares, diagramas y gráficas.
2. Use fotos, afiches, objetos, modelos, especímenes y esquemas para ilustrar la charla.
 3. Use historias, ejemplos y comparaciones para resaltar ciertos puntos.
 4. Use diapositivas, cassettes y películas para aclarar el significado.

Ventajas

1. Ahorra tiempo.
2. Puede cubrirse mucho material.
3. Puede prepararse de antemano por completo.
4. La información que es difícil de obtener para los participantes puede ser suministrada por el instructor.
5. Presenta el material en una forma ordenada y lógica.

Desventajas

1. El participante se mantiene en el papel pasivo de solamente escuchar.
2. Porque es pasivo, el participante aprende poco.
3. El participante puede no entender el contenido de la clase, y la información se deja abierta para muchas malinterpretaciones.
4. A menos de que se presente eficazmente, puede volverse aburrida.
5. Si el participante falta a la clase, no puede remitirse a la presentación ya que se trata de un evento que sólo sucede una vez.
6. El instructor puede desviarse del tema.
7. La información suministrada a menudo no está relacionada con el propósito de la reunión.

DISCUSION

Definición

La discusión es una actividad de grupo en la cual el líder y los miembros del grupo colaboran tratando algún problema o tema. Es un proceso de pensar juntos en voz alta.

Utilización

1. Para trabajar en conceptos que han sido presentados al grupo con anterioridad a fin de aclararlos.
2. Para analizar problemas que son de interés común para el grupo.
3. Para motivar a los participantes y permitirles que verbalicen lo que están aprendiendo.
4. Dedicarle tiempo a resúmenes periodicos.
5. Estimular a los participantes a evaluar el progreso de su discusión.

Algunas maneras de iniciar las discusiones:

1. Presentando temas desafiantes.
2. Después de ver una película, un tablero de despliegues o anuncios, u objetos que se han traído a la clase.
3. Después de escuchar una grabación o disco.

Ventajas

1. Permite que todos participen.
2. Permite la expresión informal de experiencias personales e información que no han sido incluidas en los materiales escritos.
3. Permite el liderazgo de parte de ambos, el presidente y los participantes.
4. Al pensar juntos en voz alta, se pueden corregir errores de juicio individuales.
5. Cuando las ideas son exploradas y consideradas cuidadosamente, el producto final representa la forma de pensar de muchos individuos.
6. Hace que los participantes tomen partidos, que defiendan sus puntos de vista.
7. El participante está involucrado activamente en el proceso de aprendizaje.
8. Estimula la creatividad de pensamiento.
9. Ayuda a desarrollar el respeto por otros a pesar de rechazar sus puntos de vista.

Desventajas

1. No es tan eficaz con grupos grandes como con pequeños, ya que muchos no tendrán la oportunidad de participar oralmente.
2. A menos que el presidente estimule un máximo de participación de los miembros, uno cuantos miembros “hablantes” pueden terminar monopolizando todo el tiempo.
3. La discusión deberá ser sobre un tema o evento familiar a los participantes de manera que la discusión pueda fluir con facilidad.
4. Consume mucho tiempo.
5. Algunas veces el presidente no puede predecir que tanto o que han aprendido los participantes.
6. Sin un buen liderazgo, la discusión puede salirse del tema.

PANELDefinición

Los paneles y simposios son procedimientos de discusión que pueden utilizarse ya sea en grupos grandes o pequeños. El propósito es el de brindar la oportunidad a unos cuantos participantes bien preparados de discutir un tema de importancia e interés general enfrente de un grupo. El número ideal de participantes es cuatro o cinco, más el moderador.

Utilización

1. Para estudiar un tema con mayor profundidad de a la que puede llegarse en una discusión general.
2. Cuando se desea que los participantes busquen la información necesaria, en vez de que el moderador les “alimente con cuchara” las respuestas.
3. Para la presentación de materiales nuevos; enriquecimiento del tema que se está estudiando.
4. Para motivación.
5. Para proveer variedad en los procedimientos de grupo.
6. Para utilizar eficazmente la gente con la que se cuenta.

Procedimientos

1. Seleccione un problema pertinente en colaboración con el grupo.

2. Escoja cuidadosamente los participantes del panel, especialmente el moderador, ya que la presentación dependerá en gran parte de su habilidad.
3. Todos los miembros del grupo puede ser asignados a prepararse para un panel; después los panelistas pueden ser seleccionados de improviso.
4. Ayude a los participantes a obtener la información necesaria para llevar a cabo una discusión que valga la pena.
5. Tenga unas cuantas sesiones de práctica.
6. Provea al grupo con lineamientos sobre lo que deben estar buscando durante la presentación.

Las responsabilidades del moderador incluyen:

1. Leer a fondo sobre el tema.
2. Informar a la audiencia sobre el tema y proveer la información pasada necesaria para despertar su interés.
3. Presentar a los miembros del panel.
4. Iniciar la discusión haciendo una pregunta y pidiendo que uno de los participantes la conteste.
5. Guiar la discusión, manteniendo los comentarios enfocados en el tema, evitando discusiones sin fin, involucrando a cada participante en la discusión, viendo que ninguna persona monopolice la presentación, y haciendo los resúmenes tanto periódicos como finales.

Ventajas

1. El panel involucra activamente a un número de individuos.
2. Brinda la oportunidad a los participantes de trabajar juntos como grupo.
3. Un tema dado puede discutirse a fondo por un panel, mientras que sería difícil hacerlo en un grupo grande.
4. Puede usarse para lanzar discusiones de grupos pequeños en el grupo grande.
5. Cambio de ritmo o estilo de las actividades usuales.

Desventajas

1. Solo un número pequeño de individuos esta directamente involucrado.
2. Aún durante el periodo de preguntas o de discusión, no todos en el grupo pueden participar.
3. A menos de que todos los miembros del grupo han recibido la tarea de prepararse para el panel, solamente los panelistas tienen el beneficio de estudiar el tema a fondo.
4. Cuando los participantes están bien calificados, el procedimiento es más eficaz y gratificante.

MESA REDONDA

Definición

La mesa redonda es una discusión de grupo entre un experto o expertos en la materia, la cual es seguida por una interacción abierta o un periodo de preguntas y respuestas entre el grupo y los miembros de la mesa redonda.

Utilización

1. Para cambio de estilo en una sesión organizada mayormente por clases o en una reunión de sesiones múltiples.
2. Una técnica útil para usar un experto en la materia que no está muy bien organizado o no es muy interesante.
3. Puede acomodar más de un experto calificado en la materia o hasta unos cuantos de antecedentes variados.
4. Puede acomodar preguntas directas hechas por la audiencia.
5. Puede acomodar una audiencia numerosa.

Procedimientos

1. El líder presenta el tema.
2. El líder presenta a los miembros de la mesa redonda.
3. Familiariza al grupo y a la mesa redonda con el formato de la sesión y los límites de tiempo.
4. El líder puede entrevistar a los miembros de la mesa redonda o puede estimular la discusión abierta entre ellos.
5. El líder solicita respuestas cuando las contestaciones están incompletas o requieren aclaración.
6. Pide y revisa las preguntas hechas por la audiencia.
7. Canaliza las respuestas para prevenir discursos prolongados. .
8. Distribuye materiales, si es necesario.

Ventajas

1. Cambio de estilo del método de clases.
2. Uso de un experto en la materia.
3. Puede involucrar a un grupo grande.
4. La producción de pregunta de la audiencia puede acrecentar el entendimiento o la envergadura del tema discutido.
5. Da lugar a la espontaneidad o intercambio interesante entre los miembros de la mesa redonda.
6. El experto en la materia puede recibir una información preliminar sobre el contenido a cubrirse y los objetivos de la discusión.
7. Se pueden establecer reglamentos de grupo sobre preguntas adecuadas y no adecuadas.

Desventajas

1. Es más apropiado para un número pequeño de participantes.
2. Puede ser monopolizado por el líder o el experto en la materia.
3. El experto en la materia puede ser aún muy aburrido.
4. Las preguntas de la audiencia pueden causar que se salga del tema.

PREGUNTAS-RESPUESTAS

Definición

En la sesión de preguntas-respuestas el líder hace preguntas y el grupo contesta en relación a la retención o importancia de los materiales presentados en las clases, discusiones,

y tareas; y (b) el estímulo del pensamiento sobre conceptos, temas, ideas, significados, y actividades de importancia, cubiertos ya sea en clases o asignaciones.

Utilización

1. Un buen método, si se usa correctamente, para estimular análisis, discusiones, despertar intereses, y desarrollar la manera de pensar.
2. Un buen “trampolín” para tareas o asignaciones extras, como respuesta a las preguntas hechas por los participantes durante la reunión del grupo.
3. Deberá tratar de acomodar o redondear fragmentos de información en conjuntos que posean significado.

Procedimiento

1. Haga preguntas estimulantes con frecuencia.
2. Utilice preguntas relacionadas que progresivamente se vuelven más difíciles para estimular al participante a que considere los conceptos a fondo.
3. Haga preguntas específicamente usando palabras tales como: defina, compare, clasifique, evalúe, etc.
4. Haga preguntas que estén dentro del campo de experiencia de los participantes.
5. Involucre tantos participantes como sea posible en la interacción.
6. Las preguntas pueden ser presentadas oralmente, escritas en un pizarrón, cuadro o distribuidas en hojas mecanografiadas. Pueden pasarse por una pantalla usando un proyector de transparencias, o pueden grabarse.
7. Anime a los participantes a hacer preguntas.
8. No alarde cuando no esté seguro de una respuesta. Pregunte si alguien sabe; si no, proceda a averiguarlo.

Herramientas

Pizarrón, cuadros, diapositivas, cintas, hojas mecanografiadas, preguntas escritas en transparencias para ser proyectadas.

Ventajas

1. Especialmente buena para repasar una presentación. Sirve como ayuda para descubrir lo que se sabe a través de las respuestas de los participantes.
2. Permite verificar la atención de los participantes, la presentación del líder, y el entendimiento general del tema.
3. Buen entrenamiento personal en expresión oral, en hablar en voz alta ante un público y en pensar de pie.
4. Las preguntas seleccionadas y formuladas cuidadosamente pueden contribuir a mejorar el aprendizaje estimulando el razonamiento, evaluación y generalización.
5. Permite que otros, además del líder, tomen la palabra.

Desventajas

1. El preguntar no rinde ningún beneficio cuando el participante no tiene antecedentes que le permitirán reaccionar.
2. Las preguntas pueden ser mayormente aquellas que pueden contestarse con un simple “sí” o “no.”
3. Preguntas ambiguas pueden bloquear la comunicación eficaz.
4. Algunos líderes tienden a especializarse en un tipo particular de preguntas

excluyendo los otros.

5. La calidad del proceso de preguntas está limitada por el conocimiento que el líder posee del contenido y la calidad de su percepción.
6. El instructor puede usar el proceso de preguntas para substituir su falta de conocimiento.
7. La falta de tacto del líder puede ocasionar que los participantes se retiren.

REPORTES

Definición

Un reporte o informe es un método de presentar alguna información particular a un grupo, en situaciones en las cuales la información no se encuentra generalmente disponible pero que es esencial para la discusión.

Utilización

1. Para enseñar los descubrimientos de una investigación que consolidarán la lección o discusión.
2. Para contribuir información, ya sea de libros o especialistas, la cual se necesita para ampliar la envergadura de la discusión de un tema o asunto específico.

Procedimientos

1. Las asignaciones o tareas deberán planearse con mucha anticipación para permitir a los participantes que harán los reportes, investigar los temas.
2. El contexto y la extensión del reporte deberá hacerse claro.
3. Se pueden hacer sugerencias indicando donde localizar el material, y si es posible ejemplos de reportes similares pueden ponerse a disposición.
4. No se deberá leer el reporte palabra por palabra.
5. Se pueden distribuir copias del reporte al grupo al hacer la presentación o de antemano, para darle tiempo al grupo para prepararse.
6. La presentación deberá programarse de manera que permita tiempo para preguntas, comentarios y una discusión.
7. Los reportes orales que se dan en forma consecutiva pueden volverse monótonos. Incluya otras actividades para evitar que esto suceda.

Herramientas

Cualquier ayuda de capacitación que haga más efectivo el reporte.

Ventajas

1. Familiariza a aquellos que hacen los reportes con las fuentes amplias de información que hay disponibles.
2. Provee a la audiencia con la información crítica sin requerirles que lleven a cabo la investigación.
3. Provee experiencia en la preparación de presentaciones orales y escritas.

Desventajas

1. Si la investigación no está bien planeada e investigada, puede resultar en una

- pérdida de tiempo.
2. Solo involucra directamente a unos pocos participantes.

INFORMACION PRELIMINAR

Definición

La información preliminar es un reporte o informe del progreso alcanzado en un proyecto o la presentación de varias alternativas o soluciones a ciertos problemas. Usualmente presenta una nueva acción.

Utilización

1. Para familiarizar al grupo con una nueva acción o procedimiento o los resultados de una excursión, viaje, o inspección.
2. El orador generalmente esta "escalando" en rango y con frecuencia ha sido seleccionado por la administración.

Procedimientos

1. Planee bien con anticipación.
2. El líder deberá tener buen conocimiento del tema de presentación.
3. La presentación deberá ser concisa, clara y con objetivos específicos.
4. El contexto deberá presentarse en una secuencia lógica.
5. Deberá hacerse máximo uso de materiales visuales cuando sea adecuado.
6. La presentación formal es seguida por una discusión y comentarios sobre la acción a tomarse.
7. Si el propósito es el de obtener recomendaciones o decisiones sobre el tema, deberá dársele a los participantes el material escrito pertinente al tema con anticipación, para poder estudiarlo.

Herramientas

Además de cualquier material escrito que sea necesario, pizarrones, cuadros, diagramas, mapas, fotos, bosquejos, tablas, gráficos, afiches, modelos, objetos de exhibición, cintas, con el apoyo de los proyectores y grabadoras necesarios, acentúan y causan interés.

Ventajas

1. Es una presentación que es breve, concisa y directa al punto.
2. Los objetivos están establecidos y no permiten información que no sea relevante.
3. Puede planearse con anticipación.
4. No requiere tanta preparación como otras presentaciones.
5. Puede acomodar a un grupo grande.

Desventajas

1. Puede ser demasiado impersonal y mecánica.
2. Puede ser demasiada específica para cualquier discusión.
3. La audiencia tiene poca participación activa.

III.D.3

PREPARACION DE OBJETIVOS

III.D.3.a

UNA FABULA

Cierta vez un Hipocampo tomó sus ahorros y salió a buscar fortuna. No había andado mucho cuando encontró una Anguila, quien le dijo:

“Buen amigo. ¿Para dónde vas?”

“Voy a buscar fortuna”, contestó el Hipocampo con mucho orgullo.

“Está de suerte”, dijo la Anguila. “Por la mitad de su dinero le dejo llevarse esta aleta para que pueda llegar más rápido”.

“Qué bien!”, dijo el Hipocampo. Le pagó y se puso la aleta y salió como un rayo. Muy pronto encontró una Esponja, quien le dijo:

“Buen amigo. ¿Para dónde va tan aprisa?”

“Voy en busca de fortuna”, contestó el Hipocampo.

“Está de suerte,” dijo la Esponja. “Le vendo este scooter de propulsión por muy poco dinero para que llegue más rápido”.

Así que el Hipocampo pagó el resto de su dinero por el scooter y surcó los mares con velocidad quintuplicada. De pronto encontró un Tiburon, quien le dijo:

“¿Para dónde va, mi buen amigo?”

“Voy en busca de fortuna”, repuso el Hipocampo.

“Está de suerte. Si toma este atajo”, dijo el Tiburon apuntando a su inmensa boca, “ahorrrará mucho tiempo”.

“Sí que se lo agradezco mucho”, dijo el Hipocampo y se lanzó al interior del Tiburon donde fue devorado.

La moraleja de esta fábula es que si usted no sabe con certeza hacia donde va, es muy probable que se equivoque de camino.

Antes de preparar un curso o de seleccionar un libro u otro material ya elaborado, antes de escoger o aconsejar el uso de alguna ayuda didáctica o algún método, es muy importante poder enunciar con mucha claridad las metas que se persiguen.

III.D.3.b

OBJETIVOS: UNA INTRODUCCION

(El texto a continuación fue tomado de Mager, Robert. 1988.
OBJETIVOS PARA LA ENSEÑANZA EFECTIVA. Librería Editorial
 Salesiana, Caracas, Venezuela)

La enseñanza es efectiva en la medida en que logra:

- a) Hacer cambiar al estudiante.
- b) En una dirección específica.

Si la enseñanza no logra modificar la conducta es señal de que no es efectiva. Si por el contrario la modifica en direcciones indeseadas (por ejemplo con efectos secundarios como la eliminación de la motivación) tampoco se puede considerar la enseñanza eficiente; puede incluso llegar a ser perjudicial. **LA ENSEÑANZA ES EFECTIVA EN LA MEDIDA EN QUE LOGRA REALIZAR LOS OBJETIVOS QUE SE PROPONE.**

Un objetivo es la descripción de una conducta determinada que el alumno deberá adquirir. Un objetivo describe el resultado final de la enseñanza, más que el proceso mismo de enseñanza. Como ha dicho el Dr. Paul Whitmore: "El enunciado de los objetivos de un curso debe especificar las destrezas observables y medibles que habrá de adquirir el alumno. De otra manera es imposible determinar si se están logrando los objetivos deseables".

Los objetivos son importantes por varias razones:

En primer lugar: cuando no existen metas claramente definidas no existe una base sólida sobre la que se puedan seleccionar las ayudas didácticas, el contenido y los métodos apropiados. Si no se sabe dónde se quiere ir es difícil escoger los caminos para llegar.

Otra razón importante para enunciar los objetivos en forma clara está relacionada con la capacidad de averiguar si el objetivo ha sido logrado, es decir, con el criterio de medida del agrado de perfección logrado por el alumno para hacer lo que se desea. Los exámenes o pruebas son las señales que marcan el progreso en la vía del aprendizaje y se espera que indiquen tanto al maestro como al alumno el grado de éxito logrado por ambos.

Una tercera ventaja de un objetivo definido con claridad es que al alumno se le dan los medios para evaluar su progreso y poder así organizar sus esfuerzos

en actividades relacionadas con lo que está aprendiendo. Con objetivos claramente definidos el alumno puede decidir lo que es útil, y lo que puede desechar.

Por lo tanto, los objetivos sirven:

1. Para la selección y elaboración de contenidos didácticos y métodos didácticos.
2. Para evaluar el éxito de la enseñanza.
3. Para ayudar al estudiante a organizar sus esfuerzos y actividades en el logro de objetivos de enseñanza.

III.D.3.c

OBJETIVOS

(Texto a continuación es tomado de materiales preparados por la American Society for Training and Development para cursos de capacitación organizados por la Oficina de Asistencia para Desastres (OFDA) de la USAID.)

Sin una definición clara de los objetivos, los instructores no podrán tomar decisiones precisas en cuanto a seleccionar o diseñar materiales de capacitación, instrumentos o métodos. Artesanos, arquitectos y artistas no se disponen a terminar un trabajo, escoger sus herramientas o fijar una fecha final hasta no estar completamente seguros de lo que van a producir.

Los objetivos expresan lo que el estudiante será capaz de hacer al final del programa de capacitación o al final de un fase de capacitación. Describen el resultado planificado para la capacitación en vez del proceso de instrucción; resultados en lugar de procedimientos.

USE LOS OBJETIVOS PARA:

- Describir rendimientos competentes que resultan de la capacitación o instrucción.
- Seleccionar y diseñar materiales de capacitación, contenido o métodos.
- Dirigir y organizar el programa de estudio o capacitación del estudiante.
- Llevar a cabo la capacitación.
- Estimular la revisión completa sobre la validez y utilidad de la capacitación. Comunicar el propósito de la instrucción.
- Diseñar los temas y procedimientos del examen para evaluar el rendimiento.
- Proveer un marco de referencia para desarrollar los métodos de evaluar el éxito de la capacitación.

CARACTERISTICAS DE OBJETIVOS

- Los objetivos son observables y medibles. Describen conductas que pueden verse y evaluarse.
- Están estrechamente dirigidos hacia resultados, son claramente enunciados y específicos.

- Enfocan sólo los aspectos importantes del trabajo.
- Deben medirse con criterios cualitativos y cuantitativos.
- Son declaraciones de acción que describen actividad específica y medición del desempeño.
- Están escritos en términos de desempeño. Los instructores y capacitadores serán capaces de seleccionar las actividades más apropiadas que ayuden a los estudiantes a lograr los objetivos.
- Comunican una imagen del aprendiz con buen desempeño en términos de comportamiento.
- Especifican lo que el estudiante debe hacer en lugar de describir el texto, al instructor o la experiencia de la sesión de capacitación.
- Describen el comportamiento o desempeño del estudiante y no del instructor. Los objetivos no describen lo que el estudiante debe saber o entender - sino lo que deben hacer para demostrar su entendimiento, conocimiento o destreza.
- Describen la competencia del estudiante al final de la capacitación o de la fase de capacitación en vez del método de instrucción empleado para hacerlo competente.
- Hablan de las condiciones en las cuales deben trabajar los estudiantes. Por ejemplo, algunas situaciones requieren el uso de “ayudas” como calculadoras o reglas de cálculo para solucionar problemas; otras situaciones no ofrecerán este tipo de asistencia.
- Indican el nivel mínimo de rendimiento aceptable. Algunos objetivos establecen un límite de tiempo específico, o grado de precisión.
- Pueden separarse en dos categorías: 1) los que describen las acciones de los estudiantes (psicomotriz y cognocitiva), y 2) los que describen acciones que demuestran actitudes (afectiva).

DESARROLLANDO OBJETIVOS

Al preparar y hacer el borrador de los objetivos debe ponerse cuidado tanto en la claridad como en el lenguaje y forma con que se presentan. Los siguientes pasos describen el proceso para preparar y formular objetivos antes y durante la fase escrita final.

1. Vea el origen de los objetivos: análisis de necesidades y tareas,

responsabilidades del cargo, planes de desempeño anteriores, objetivos de otros departamentos, estudios, entrevistas documentadas con supervisores, subalternos, clientes.

2. Haga una lista de los principales objetivos para el trabajo o tarea.
3. Distribuya la lista a supervisores, empleados y clientes y solicite sus comentarios en cuanto a la claridad y secuencia. ¿Se entienden los enunciados y están en el orden correcto?
4. Haga un borrador de los objetivos.
5. Reúnanse para discutir las opiniones opuestas y lograr consenso.
6. Establezca criterios y prepare el borrador de los planes de acción que correspondan a los objetivos.
7. Elimine o rehaga los objetivos para aquellos que no se puedan elaborar criterios ni planes de acción.
8. De ser necesario, divida los objetivos en subobjetivos o componentes.
9. Enumere y describa cualquier condición que escape a su control y que pueda influir en el logro de los objetivos.
10. Determine qué objetivos son críticos para el cumplimiento del trabajo.
11. Revise objetivos, criterios y normas con los gerentes y supervisores.
12. Ajuste y revise los objetivos según sea necesario.

FORMATO

Los objetivos pueden escribirse de diferentes formas. A veces constan de una sola frase o de un sólo párrafo. Algunos de los formatos diferentes para los objetivos escritos son:

- A. Utilizando una gata, llave en cruz y espátula de hierro, ser capaz de retirar correctamente una llanta dañada del automóvil y montar la nueva llanta en el aro. El desempeño será calificado como correcto si el cambio de llanta ha sido hecho según la norma y si la inspección de la rueda indica que la llanta está correctamente instalada.
- B. Teniendo el programa actual de la tasa tributaria, el ingreso bruto de los contribuyentes, créditos por impuestos deducidos y número de

dependientes, ser capaz de calcular el impuesto neto a pagar o a recibir al dos por ciento de lo correcto. El estudiante debe completar con precisión 10 pruebas consecutivas de este criterio.

- C. Acción: Criticar una presentación grabada en video sobre evaluación de necesidades.

Condición: Utilizar el formato y lista de verificación entregados.

Criterio: La evaluación debe cumplir con las normas indicadas en las listas de verificación.

- D. Meta: Ser capaz de mecanografiar listas de palabras.

Acción: Mecanografiar en teclado normal (standard)

Condiciones: El estudiante debe tener acceso a la máquina de escribir y usar palabras seleccionadas por el instructor.

Criterio: El estudiante debe mecanografiar por lo menos 23 de 25 palabras correctamente.

Criterio: El estudiante debe mecanografiar palabras en columnas o listas.

COMPONENTES DE LOS OBJETIVOS

Acción

El enunciado de desempeño de un objetivo expresa en términos precisos lo que el aprendiz hará. Estos enunciados contienen verbos de acción.

- Reparar el equipo de telecomunicaciones.
- Ubicar los distribuidores de las pantallas termo-sensitivas.
- Identificar los objetivos cognitivos, psicomotrices y afectivos.

Condición

Este componente explica las circunstancias en las cuales el estudiante debe realizar la actividad. Describe el equipo, suministros y “ayudas” que pueden o no utilizarse en el trabajo. Asimismo, describe el ambiente del trabajo y cualquier información que se use para dirigir la acción. Añadir las siguientes frases a los enunciados antes mencionados:

- Dado el mantenimiento proporcionado por el técnico y las directrices de instalación.
- Usar cuatro líneas telefónicas, un directorio de 1985 y una lista de los vendedores locales correspondiente al año anterior.
- Con la ayuda de listas de verificación e instrucciones para cada campo.

Algunas condiciones limitan la ayuda:

- Sin la ayuda de un manual de reparación.
- Contactando sólo a la Cámara de Comercio.
- En una situación simulada de laboratorio.

Otras condiciones guían la acción en direcciones específicas:

- Luego de leer toda la literatura asignada.
- Usar material de ayuda proporcionado por el facilitador.
- Contar con definiciones y ejemplos específicos.

Crterios (Normas)

Esta parte del objetivo específica el nivel o grado de rendimiento necesario para cumplir satisfactoriamente el trabajo. El criterio indica la calidad del rendimiento requerido para lograr los objetivos. La información proporcionada en el criterio se emplea para evaluar el rendimiento. Algunos criterios implican velocidad, precisión con un margen de error, cantidad máxima de errores permitidos, nivel de productividad y grado de excelencia. Completar los enunciados con las siguientes frases:

- De acuerdo a las especificaciones del fabricante.
- A un número de tres por hora.
- Con un máximo de dos errores.

PASOS BASICOS PARA ESCRIBIR LOS OBJETIVOS

1. Comience por preguntarse, cada vez que empiece a escribir un objetivo, "¿Qué será capaz de hacer el estudiante al final del programa de capacitación?" Intente responder esta pregunta, le ayudará a orientar sus esfuerzos.
2. Comience a escribir el objetivo utilizando un verbo y un objeto (i.e. mecanografiar una carta, escribir un informe). El sujeto "tú/usted" está sobrentendido.

3. Utilice verbos de acción describiendo lo que deben aprender los participantes. Por ejemplo: hacer funcionar, reunir, organizar, preparar.
4. Acompañe el verbo con una descripción del tema que se está tratando: operar un montacarga. Organizar el archivo de personal y premios de incentivo. La combinación del verbo de acción y la descripción determinan esencialmente lo que el estudiante debe realizar.
5. Añada condiciones respondiendo a preguntas como: "Se dispondrá de equipo especial?", "Cuáles son los límites de tiempo?", "Qué herramientas se utilizarán en las pruebas?", "Qué recursos se usarán?". Ejemplos:
 - Usando directorios clásicos (standard), informes de la compañía y listados de la Cámara de Comercio, analice el mercado de ventas de los principales distribuidores de la región noroeste.
 - Usando lápiz, regla, cinta engomada y una cuchilla, pegar fotos sobre cartulina para enmarcarlas en un margen de 1/4" en todos sus lados.
 - Con la ayuda de un plano del edificio, llaves maestras y linternas, complete el control de seguridad de las principales oficinas dentro de 4 1/2 minutos.
6. Si un curso de capacitación requiere de destreza como en los programas de especialización, se debe incluir normas de desempeño en los objetivos definiendo los niveles de ejecución mínimos aceptables y las condiciones en las cuales se llevará a cabo el desempeño. Para definir los niveles de rendimiento, se responderá a las siguientes preguntas: "¿Que tan comprensivo es? "¿Qué tan preciso?", "¿Cuál fue el tiempo límite?" Qué tan bueno?" "Qué tan efectivo?". Algunas de las respuestas son:

Analizar las ventas considerando a todos los principales distribuidores en la región noroeste.

Pegar fotos sobre cartulina para enmarcarlas con un margen de 1/4" en todos sus lados.

Completar un control de seguridad de las principales oficinas dentro de 4 1/2 minutos.

PAUTAS GENERALES PARA LA REDACCION DE OBJETIVOS

1. Mantenga presentaciones cortas y simples.
2. Evite detalles excesivos. Las descripciones muy extensas de los

requerimientos son agobiantes.

3. No use los objetivos para hablar sobre los instructores, material, proceso de capacitación o estudiantes. La información del diseño de instrucción es útil en descripciones oficiales de los cursos y programas de capacitación, pero no se manifiesta en términos de comportamiento.
4. Distinga entre actividades y objetivos. Por ejemplo: “Leer las páginas 40-65 del manual del operador” es una actividad de aprendizaje que forma parte de la capacitación, pero “Operar la máquina clasificadora” es el resultado final del aprendizaje.
5. Distinga entre descripciones y objetivos. Las descripciones explican el contenido del curso o programa, en tanto que los objetivos expresan lo que debe lograrse. Ejemplo de descripción: “discutir y realizar una práctica del procedimiento de emergencia en primeros auxilios para una reanimación cardiopulmonar.” Un objetivo afín a la descripción especificará: “Ser capaz de dar masajes al corazón en forma alterna y suministrar respiración boca a boca”.
6. Comprenda qué es lo que no hacen los objetivos de capacitación. En vista que estos objetivos tratan sobre el desempeño (demostración de conocimientos, destreza y actitudes), definen los resultados de capacitación sin describir los medios para lograr dichos resultados.
7. Para cada objetivo se debe especificar la acción a tomarse, las condiciones en las cuales se va a desempeñar la acción y los criterios o normas que debe adoptar quien realice la acción a fin de que el objetivo se cumpla satisfactoriamente.
8. Tenga en cuenta que los objetivos que usted prepara deben comunicar en forma precisa a los estudiantes lo que se espera de ellos. Esto les permitirá saber qué tanto han logrado y cuánto más les falta aprender.
9. Sea específico pero no en forma excesiva. El alcance de lo que se va a tratar depende del propósito o asunto del objetivo en particular. El nivel de especificidad varía en cada etapa del plan de instrucción: por ejemplo, el objetivo del curso, unidad y lección, es en cada caso más específico que en el anterior. Mientras más preciso sea el enfoque del contenido de instrucción, más amplio será el alcance y detalle del objetivo.
10. Especifique los diferentes tipos de desempeño y actividades que caracterizan los objetivos. Las actividades intelectuales (conocimiento), están clasificadas como campo cognocitivo; las actividades físicas como psicomotriz; y las demostraciones de cualidades y actitudes personales, como el campo afectivo.

OBJETIVOS COGNOCITIVOS

Los objetivos en el campo cognocitivo incluyen todos los desempeños y comportamientos que requieren el conocimiento de cierta información: por ejemplo, conceptos, datos y métodos de investigación necesarios para una evaluación de necesidades. Este campo puede implicar el conocimiento de terminología, hechos específicos, convenios, tendencias, clasificaciones, metodología, principios, generalidades y teorías. Use los objetivos en el campo cognocitivo para:

- Desarrollar instrucción de clase.
- Organizar el contenido de instrucción en base a una creciente dificultad del tema.
- Describir aspectos intelectuales del aprendizaje como: conocimiento, información, pensamientos, nombrar, soluciones, análisis, evaluaciones y síntesis.

OBJETIVOS PSICOMOTRICES

Los objetivos en el campo psicomotriz se concentran en la destreza. El desempeño requiere el uso adecuado de objetos, herramientas, materiales, maquinaria o equipo. Los enunciados del desempeño psicomotriz incluyen: manejar un procesador de textos, construir el modelo miniatura de un puente, revelar una película en blanco y negro, hacer fotos, estilizar el cabello. Usar los objetivos en el campo psicomotriz para:

- Enfocar el verdadero rendimiento de la destreza.
- Enfocar el producto final.
- Especificar límites precisos, nivel de excelencia y velocidad.

OBJETIVOS AFECTIVOS

Los objetivos en el campo afectivo requieren la demostración de actitudes, sentimientos y emociones. Estos permiten a los instructores identificar aspectos de capacitación e instrucción que puedan ayudar a los estudiantes en un nivel personal o social. Ejemplo: "Aumentar la confianza en la habilidad de negociar". Estos objetivos implican poner atención a las personas y eventos, responderles mediante su participación, expresar virtudes mostrando apoyo u oposición, y actuando de acuerdo a estas virtudes. Use los objetivos en el campo afectivo para:

- Demostrar atención, percepción, tolerancia y sensibilidad a alguien o algo.

- Mostrar voluntad para cooperar, responder, aprobar y obedecer.
- Seleccionar, decidir, identificar y clasificar las virtudes en orden de importancia según se relacionen con situaciones específicas.
- Transformar sentimientos y actitudes a comportamientos observables.

PAUTAS PARA ESCRIBIR OBJETIVOS DE ACTITUD

1. Indicar los objetivos afectivos a partir de las observaciones hechas sobre lo que dicen o hacen los estudiantes como conducta relacionada al objetivo. No es posible indicar estos objetivos en términos directamente medibles.
2. Comience a escribir los objetivos afectivos, respondiendo estas preguntas:
 - “¿Debo esperar que un empleado principiante o un recién graduado del programa de capacitación tenga esta actitud o sentimiento particular?” (Tener en cuenta que sus expectativas pueden ser poco reales).
3. “¿Qué clase de comportamiento espero de alguien con este sentimiento o actitud particular?” Considerar patrones de comportamiento que espera observar en situaciones particulares: por ejemplo, ¿cómo procede un empleado colaborador en el trabajo? Facilitar a los estudiantes varios escenarios en dónde demuestren cómo adoptarían las actitudes correctas a fin de proceder apropiadamente.
4. Enumere las acciones más importantes que definen el desempeño de un objetivo. Aun cuando los sentimientos no se miden, usted puede, por ejemplo, medir la actitud del supervisor en cuanto a mejorar las relaciones con el personal de apoyo. Al revisar los índices de comportamiento probablemente desee saber si el supervisor:
 - es cortés y amigable, llama a cada empleado por su nombre y no emplea un tono condescendiente al hablar con los empleados;
 - visita los diferentes departamentos y estaciones de trabajo, y habla con los empleados sobre sus trabajos;
 - sostiene reuniones con el personal a fin de descubrir si las condiciones de trabajo son satisfactorias, y para escuchar las opiniones de los empleados;
 - demuestra interés en los empleados como individuos al tratar con

ellos temas de interés que no están relacionados con el trabajo.

5. Describa el desempeño en el campo afectivo como la “demostración de sentimientos y actitudes”. Por ejemplo:
 - Mostrar interés en la seguridad del personal de laboratorio.
 - Mostrar interés en pacientes ansiosos.
 - Demostrar progreso en las relaciones con el personal de apoyo.
6. Incluir las condiciones en las cuales se demuestran estas actitudes. Por ejemplo:
 - Durante cada sesión de laboratorio.
 - En situaciones donde se las requiera.
 - Después de leer el material sobre la motivación del empleado.
7. Establecer criterios para lograr los objetivos, midiendo los comportamientos que demuestran sentimientos y actitudes. Al igual que los enunciados del desempeño, los criterios contienen palabras y verbos de acción. Ejemplos:
 - Comunica a las autoridades pertinentes y a toda persona que trabaje en el laboratorio o cerca a él, cualquier peligro existente.
 - Conforta a pacientes nerviosos que se preparan para cirugía.
8. Mida actitudes positivas con acciones afines. Por ejemplo: algunas indicaciones de interés positivo en una actividad son:
 - los estudiantes participan entusiastamente en la actividad.
 - manifiestan que les agrada la actividad.
 - prefieren esta actividad en vez de otras.
 - hablan de la actividad con otros estudiantes y los invitan a participar en ella.
9. Usar los siguientes verbos para exponer objetivos de actitud:
 - Acordar
 - Intentar
 - Evitar
 - Cooperar
 - Defender
 - Discrepar
 - Ayudar
 - Estar atento a
 - Incorporarse a
 - Ofrecer

- Participar en
- Resistir

Problemas

- Los objetivos afectivos son difíciles de medir debido a que los estudiantes pueden falsificar el comportamiento requerido. Aparentan cooperar con los colaboradores, según lo establece el objetivo, y luego cambian su comportamiento cuando no son observados.
- Los sentimientos y actitudes se expresan de diferentes formas. Las personas manifiestan diferentes reacciones ante las situaciones. Por ejemplo: algunos prefieren resolver los problemas de trabajo entrevistando a cada miembro del grupo, y otros prefieren hablar con todo el grupo. Hay quienes lo hacen a través de seminarios sobre trabajo de equipo y otros procedimientos de diagnóstico, que el grupo puede resolver por sí mismo bajo supervisión.

VERBOS DE ACCION AFECTIVA

Seleccionar el verbo de acción más apropiado para describir el comportamiento que se va a enseñar a los estudiantes, es una actividad difícil o crítica en lo que a escribir objetivos satisfactoriamente se refiere. Una guía útil para seleccionar los verbos apropiados se encuentra en los seis niveles intelectuales del campo cognocitivo de Benjamin Bloom. El nivel inferior es el del conocimiento, y los cinco niveles intelectuales en ascenso son comprensión, aplicación, análisis, síntesis y evaluación. Los verbos que describen las habilidades en estas categorías son:

Conocimiento

Arreglar, definir, enumerar, memorizar, nombrar, organizar, relatar, recordar.

Comprensión

Clasificar, describir, explicar, identificar, indicar, localizar, informar, reafirmar, revisar, seleccionar, clasificar, traducir.

Aplicación

Aplicar, elegir, demostrar, ilustrar, interpretar, operar, preparar, diseñar, solucionar, usar.

Análisis

Analizar, valorizar, categorizar, comparar, contrastar, diagramar, diferenciar,

distinguir, examinar, inventariar, preguntar, evaluar.

Síntesis

Arreglar, ensamblar, construir, crear, diseñar, formular, organizar, planificar, preparar, establecer, sintetizar.

Evaluación

Tasar, asesorar, elegir, comparar, defender, estimar, evaluar, juzgar, calificar, seleccionar, apreciar.

Esta secuencia o taxonomía es particularmente útil para profesionales que trabajan en la tecnología de instrucción.

OBJETIVOS PERMISIBLES

Con la finalidad de cumplir con las tareas de los objetivos del curso, los estudiantes deben contar con prerequisites en destreza, conocimiento y actitudes. Los objetivos que permiten a los estudiantes cumplir con las tareas, reciben apropiadamente el nombre de objetivos permisibles. Un ejemplo de cómo los objetivos permisibles están relacionados con la totalidad de objetivos del curso, es el siguiente:

Objetivo del Curso

Dada la cantidad requerida de copas para una publicación mensual, preparar la impresión dentro de las normas de precisión y velocidad establecidas por la organización.

Objetivos Permisibles

1. El estudiante será capaz de escribir instrucciones para un tipógrafo especificando el tamaño del tipo/letra y el estilo de impresión. Hará anotaciones a mano señalando títulos, encabezamientos, subtítulos, cajetines, características, ancho y grosor de página. Siguiendo tres sesiones de práctica, los estudiantes serán capaces de marcar las especificaciones con un tiempo límite de dos minutos por página sin errores.
2. Dado el manuscrito marcado para tipografía, los estudiantes serán capaces de leer y corregir en la copia tipográfica los errores de ortografía, formato y de especificaciones de tipo/letra.
3. Dada la disposición final, los estudiantes podrán comprobar espacio, totalidad y organización.

4. Dada una publicación de treinta páginas, los estudiantes serán capaces de especificar el tamaño de impresión y el estilo, así como leer y corregir el contenido y la apariencia visual.

CARACTERISTICAS DE LOS OBJETIVOS PERMISIBLES

- Los objetivos permisibles están relacionados con los objetivos de comportamiento o del curso.
- Los planificadores de curso e instructores podrán desarrollar objetivos permisibles a partir de los objetivos de comportamiento.
- Los objetivos permisibles son más detallados que los objetivos del curso.
- Están dirigidos a unidades o sesiones particulares en vez de cursos o programas completos de capacitación.
- No se les prueba o evalúa al final de la capacitación, debido a que su único propósito es permitir a los estudiantes realizar lo necesario para cumplir las tareas que requieren los objetivos del curso.
- Si los estudiantes son capaces de satisfacer los criterios del objetivo de comportamiento, han logrado éxito con los criterios para objetivos permisibles.

SECUENCIA DE LOS OBJETIVOS

La secuencia lógica de los objetivos de capacitación contribuyen a cumplir satisfactoriamente un desempeño y brinda a los estudiantes guías coherentes para llevar a cabo las actividades. El valor de la secuencia reside en su efecto sobre el desarrollo de destrezas, conocimientos y actitudes descritas por los objetivos. La forma como se decide la secuencia de los objetivos depende del propósito de su instrucción o capacitación. A continuación se enumeran algunas sugerencias y ejemplos para ayudarle a organizar sus objetivos de capacitación.

- * Ponga los objetivos permisibles en una secuencia que será lo más útil en cuanto a procedimiento lógico y ordenado para llevar a cabo la tarea principal del curso o del objetivo de comportamiento. Por ejemplo, si el objetivo es “Escribir los mejores objetivos de comportamiento”, la secuencia para los objetivos permisibles deberá ser la siguiente:
 - Desarrolle objetivos.
 - Para cada objetivo redacte la acción, condición y norma. De ser necesario,

vuelva a escribir los objetivos.

- Identifique objetivos ya sean cognocitivos, psicomotrices o afectivos.
 - Establezca objetivos para cada campo.
 - Ponga los objetivos en una secuencia lógica.
- * Utilice una secuencia que sirva mejor a sus propósitos. Si desea captar la atención del grupo al inicio del curso o programa, comience con un objetivo apropiado para el caso.
- * Si su grupo pudiera obtener beneficio de un logro anterior en el programa, utilice algunos objetivos interesantes pero fáciles de lograr para comenzar antes que presente a su grupo los objetivos más exigentes.
- * Si el estudiante requiere una apreciación global, escriba un objetivo general seguido de otros más específicos.
- * Use sentido común en su enfoque de secuencia; de simple a complejo, de conocido a desconocido representan algunos de los patrones de secuencia más comunes.
- * Disponga el orden de los objetivos a fin de proporcionar a los estudiantes la destreza básica al inicio del programa de capacitación. Los participantes en el programa aprenden y llevan a cabo los objetivos en diferentes niveles y velocidades. La secuencia apropiada dará, por lo menos, a ciertos estudiantes destrezas mínimas.

11 PASOS PARA ESCRIBIR OBJETIVOS EFECTIVOS

Los objetivos expresan lo que los estudiantes deben ser capaces de hacer; describen las condiciones importantes en las cuales deberá llevarse a cabo el desempeño; y establecen normas para desempeños aceptables. Para lograrlo:

1. Enuncie los objetivos en términos medibles. Cada enunciado deberá estar por escrito, de manera que describa la destreza a enseñarse.
2. No escriba más objetivos detallados que los necesarios. Definir y escribir objetivos altamente detallados implica una gran inversión de tiempo y dinero. Utilice estos objetivos cuando la situación los requiera y cuando esté seguro que su uso redundará en máximos beneficios.
3. Utilice hojas de análisis de tareas para preparar los objetivos. Escriba una tarea en la parte superior de la hoja, y en la parte inferior una descripción

detallada de lo que se espera del estudiante en cuanto a esta tarea, al final de la capacitación.

4. Haga una hoja de difusión de sus objetivos. Divida la hoja en seis columnas. Comenzando desde la izquierda, coloque los siguientes títulos a las columnas: Objetivos, Desempeño, Condición I, Condición II, Criterio I, Criterio II. Si no necesita la segunda columna para condiciones y criterios, déjela en blanco.
5. Evite descripciones ocultas de la instrucción. Una frase como “Dadas dos sesiones de capacitación en clase y ejercicios de prueba durante el trabajo”, describe el proceso de instrucción. Todos los componentes de los objetivos deben describir resultados.
6. Utilice una cantidad suficiente de condiciones apropiadas: “Ser capaz de administrar primeros auxilios de manera precisa dentro del primer minuto y medio posterior a la crisis” manifiesta el desempeño y su norma, pero no especifica el receptor del tratamiento. En este caso, administrar primeros auxilios a bebés, niños, adultos, víctimas de quemaduras, conmoción o hemorragia, establecerá una diferencia significativa en cuanto a la clase de tratamiento.
7. No asuma que las condiciones o criterios implícitos van a ser entendidos por todos. Lo implícito puede ser interpretado de diferentes formas por los distintos lectores. Si alguna parte del objetivo es vaga, se debe aclarar a fin de reducir al máximo posible el riesgo de mala interpretación. Por ejemplo: ser capaz de explicar seis normas de salud y seguridad. Añadiendo una frase criterio como “de acuerdo al código federal, estatal y local”, hará que el objetivo sea más claro y efectivo.
8. Analice los borradores de los objetivos enfocando la parte correspondiente al desempeño de los enunciados, antes que la relacionada a la condición y criterio. Si falta el componente del desempeño, usted no tiene un objetivo: “el estudiante aprenderá la diferencia entre objetivos cognitivos, psicomotrices y afectivos”, no describirá el desempeño debido a que “aprender” no es una acción. Una mejor descripción es “Ser capaz de diferenciar ...”
9. Al analizar su borrador, asegúrese que el curso y los objetivos permisibles tengan relación. Primero pregunte porqué un empleado debe ser capaz de hacer “X”. Poner su respuesta a manera de objetivo. Continúe preguntando y respondiendo hasta que encuentre la razón principal u objetivo para la capacitación. Por ejemplo: Los empleados deben ser capaces de hallar errores de ortografía. ¿Porqué? Así podrán ser buenos correctores de pruebas. ¿Porqué deben corregir bien? De esta forma producirán publicaciones de calidad. ¿Porqué deben producir dichas publicaciones? ¿Porqué producir publicaciones forma parte de su trabajo.

10. Después de revisar el objetivo del curso, observe los objetivos permisibles (también conocidos como objetivos subordinados) para ver si están lógicamente relacionados. Utilizando el mismo ejemplo, pregunte qué es lo que una persona necesita saber o hacer para producir publicaciones de calidad. Algunas respuestas incluyen: deben saber cómo corregir utilizando símbolos específicos o anotaciones para correctores de pruebas; también deben saber cómo deletrear y usar la gramática apropiada.
11. En situaciones dónde la evaluación será particularmente importante, los planificadores de curso escribirán los objetivos poniendo énfasis en la evaluación. Cuando se disponen a escribir estos objetivos, comienzan por preguntarse: "¿Cómo sabré si este objetivo ha sido satisfactorio o no?"

VERBOS APROPIADOS Y NO APROPIADOS

Evitar verbos que fácilmente puedan mal interpretarse o que sean muy indefinidos/ imprecisos, como:

- comprender
- creer
- interiorizar
- tener fé en
- apreciar totalmente

Utilizar palabras específicas de acción que describan qué es lo que está haciendo el ejecutor, como:

- escribir
- identificar*
- solucionar
- construir
- comparar
- contrastar

Estas palabras describen acciones que se pueden ver, en tanto que las pasivas describen condiciones abstractas internas que deben deducirse del desempeño. Para descubrir si alguna persona comprende algo, debe observarle, preguntarle o evaluarle.

* El objetivo debe establecer cómo identificar en una forma que sea observable o medible.

LOS EXPERTOS ESTAN DE ACUERDO EN COMO ESCRIBIR OBJETIVOS

Para escribir objetivos de capacitación efectivos existe una sola advertencia:

“No escribir objetivos dentro de un vacío”. La Gerente Margaret Samways, la programadora de instrucción Sharon Fisher y el consultor John Scherer coinciden en que el error más común de los expertos en diseño y desarrollo de los programas de capacitación reside en la falla de aclarar los vínculos entre objetivos y las experiencias actuales del centro de trabajo. Los mejores objetivos son el producto de una investigación completa y un proceso de desarrollo coherente y, sin ese enfoque en factores “del mundo real”, los objetivos de capacitación no darían en el blanco.

La señora Samways, encargada de programas de capacitación en salud y seguridad en la Corporación Gulf Oil, le da mucho énfasis al contexto. Señala los peligros de escribir objetivos no uniformes en el campo de salud y seguridad: “Un objetivo standard que requiere, por ejemplo, un 90 % de rendimiento o precisión presentaría riesgos. En nuestro ambiente de trabajo, el 10% del rendimiento que no logren podría matarlos”.

Por otra parte, dice, el pedir 100% de destreza no es siempre la mejor respuesta. Una planta productora de material químico, por ejemplo, no puede pedir a sus empleados que aprendan de memoria todo sobre solventes y otras sustancias. Esto es, desde luego, el trabajo de los químicos de la compañía.

En estos casos, cuando se requiere un cierto nivel de conocimiento del producto, Samways sugiere reenfocar la tarea principal del objetivo. En lugar de enfatizar la capacitación en métodos de seguridad - estos programas son parte de la capacitación del trabajo total en lugares de trabajo de alto riesgo - sugiere capacitar a los empleados para que conozcan o estén concientes de las sustancias y sus efectos dañinos. “La capacitación de destrezas se refuerza diariamente al hacer el trabajo.”

Según Samways, la mejor forma de escribir objetivos “de información” es comenzar con un objetivo más general o global: por ejemplo, “El estudiante debe conocer los riesgos de los solventes ...”y luego uno más específico: “Después de ver una película de 15 minutos sobre los riesgos de los solventes contra la salud, el estudiante deberá demostrar familiaridad con los conceptos completando una prueba de verdadero/falso sobre solventes.” El objeto no es enseñar a los estudiantes a describir las estructuras químicas, sino ayudarlos a establecer distinciones simples entre las diferentes clases de sustancias y su relación con posibles riesgos de salud.